



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Organización administrativa y calidad de servicio en los  
trabajadores de la UGEL de Caravelí, Arequipa 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

Br. Percy Henry Roque Soto

**ASESORA:**

Mg. Gleny Dominga Góngora Fernández

**SECCIÓN**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración del talento humano

PERÚ - 2018

## PÁGINA DEL JURADO



DRA. MONTAÑO REVILLA, FANY MAGDALENA  
PRESIDENTE



MG. GALVEZ GALARZA, PILAR VICTORIA  
SECRETARIO



MG. GÓNGORA FERNÁNDEZ, GLENY DOMINGA  
VOCAL

## **DEDICATORIA**

A las personas más importantes en mi vida, mi hijo y mi familia, por su compañía y amor que me expresan en todo momento, que con su apoyo incondicional, han motivado para que siga adelante a lo largo de mi vida.

Percy

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecimiento especial a los docentes de la Universidad César Vallejo, a los funcionarios, servidores y compañeros de la UGEL Caravelí, y agradecimiento especial para mi asesora de tesis, por su apoyo profesional e incondicional en todo momento.

El Autor

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, Arequipa 2017”, que tiene como finalidad determinar la relación existente entre la variable Organización administrativa y Calidad de Servicio, la misma que da cumplimiento a los requisitos del reglamento de grados y títulos de la Universidad Cesar Vallejo, para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El Autor

## ÍNDICE GENERAL

### PÁGINAS PRELIMINARES

|   |                               |
|---|-------------------------------|
| PÁGINA DEL JURADO .....   | ¡Error! Marcador no definido. |
| DEDICATORIA.....  | iii                           |
| AGRADECIMIENTO.....   | iv                            |
| PRESENTACIÓN .....  | vi                            |
| ÍNDICE GENERAL .....  | vii                           |
| ÍNDICE DE TABLAS .....  | ix                            |
| ÍNDICE DE FIGURAS .....   | x                             |
| RESUMEN .....   | xi                            |
| ABSTRACT .....  | xii                           |
| I. INTRODUCCIÓN .....   | 13                            |
| 1.1. Realidad problemática.....   | 14                            |
| 1.2. Trabajos previos.....  | 15                            |
| 1.3. Teorías relacionadas al tema .....   | 19                            |
| 1.4. Formulación del problema.....  | 42                            |
| 1.5. Justificación de estudio .....   | 43                            |
| 1.6. Hipótesis .....  | 44                            |
| 1.7. Objetivos .....  | 44                            |
| II. MÉTODO.....   | 45                            |
| 2.1. Diseño de investigación .....  | 45                            |
| 2.2. Operacionalización de Variables.....   | 45                            |
| 2.3. Población y muestra.....   | 47                            |
| 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad<br>48 |                               |
| 2.5. Métodos de análisis de datos .....   | 50                            |
| 2.3. Aspectos Éticos.....   | 50                            |
| III. RESULTADOS.....  | 51                            |
| IV. DISCUSIÓN .....   | 61                            |
| V. CONCLUSIONES   |                               |
| VI RECOMENDACIONES  |                               |
| VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS   |                               |

## ANEXOS.

Anexo N° 1: Matriz de consistencia

Anexo N° 2: Matriz de operacionalización

Anexo N° 3: Matriz del Instrumentos

Anexo N° 4: Instrumentos

Anexo N° 5: Ficha técnica del Instrumento

Anexo N° 6: Baremos

Anexo N° 7: Matriz de validación

Anexo N° 8: Proceso estadístico confiabilidad de los instrumentos

Anexo N° 9: Documentos de autorización

Anexo N° 10: Base de datos

## ÍNDICE DE TABLAS

|   | Pág. |
|---|------|
| Tabla 1 Variable: Organización administrativa .....                               | 52   |
| Tabla 2 Dimensión: Liderazgo .....  | 53   |
| Tabla 3 Dimensión: Tiempo.....  | 54   |
| Tabla 4 Dimensión: Comunicación .....   | 55   |
| Tabla 5 Variable: Calidad de servicio .....                                       | 56   |
| Tabla 6 Dimensión: Atención.....  | 57   |
| Tabla 7 Dimensión: Cumplimiento del servicio público .....                        | 58   |
| Tabla 8 Dimensión: Satisfacción al usuario.....                                   | 59   |
| Tabla 9 Correlación entre organización administrativa y calidad de servicio. .... | 60   |



## ÍNDICE DE FIGURAS

|   | Pág. |
|---|------|
| Figura 1 Organización administrativa .....                  | 52   |
| Figura 2 Dimensión: Liderazgo.....                          | 53   |
| Figura 3 Dimensión: Tiempo .....                            | 54   |
| Figura 4 Dimensión: Comunicación.....                       | 55   |
| Figura 5 Variable: Calidad de servicio .....                | 56   |
| Figura 6 Dimensión Atención .....                           | 57   |
| Figura 7 Dimensión: Cumplimiento del servicio público ..... | 58   |
| Figura 8 Dimensión: Satisfacción al usuario.....            | 59   |

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo determinar la relación que existe entre organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017. Dado que existe relación entre la organización administrativa y la calidad de servicio, el presente trabajo también permitirá conocer los diversos enfoques que presentan los servidores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017.

La investigación es de tipo no experimental, el diseño es correlacional porque se relacionan las variables, la población es censal porque se aplica un cuestionario de preguntas a todos los colaboradores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017, la técnica es la encuesta, el instrumento para recolección de información es el cuestionario y éstos han sido validados por juicio de expertos, tanto en sus variables, dimensiones e ítem; el resultado de confiabilidad del Alpha de Cronbach, para la variable organización administrativa es de 0.881 y para la variable calidad de servicio de los usuarios de 0,899; el procesamiento de datos se realiza bajo el programa SPSS versión 22.

La investigación ha concluido, que si tiene una relación entre organización administrativa y calidad de servicio, obteniendo una correlación  $r$  Pearson de 0,769 entre las variables, que en concordancia con la tabla de Hernández es una correlación positiva fuerte lo que permite aceptar la hipótesis alternativa.

**Palabras clave:** Organización administrativa, Calidad de servicio, liderazgo, tiempo, comunicación.

## ABSTRACT

The objective of this paper is to determine the relationship that exists between administrative organization and quality of service in the workers of the UGEL of Caravelí - Arequipa 2017. Since there is a relationship between the administrative organization and the quality of service, this work will also allow to know the different approaches presented by the servers of the UGEL of Caravelí - Arequipa 2017.

The research is non-experimental, the design is correlational because the variables are related, the population is census because a questionnaire of questions is applied to all the employees of the UGEL of Caravelí - Arequipa 2017, the technique is the survey, the instrument for information collection is the questionnaire and these have been validated by expert judgment, both in its variables, dimensions and item; the reliability result of Cronbach's Alpha, for the administrative organization variable is 0.881 and for the users' quality of service variable of 0.899; the data processing is done under the SPSS version 22 program.

The investigation has concluded that if it has a relationship between administrative organization and quality of service, obtaining a Pearson  $r$  correlation of 0.769 between the variables, which in agreement with the Hernandez table is a strong positive correlation which allows accepting the alternative hypothesis.

**Keywords:** Administrative organization, Quality of service, leadership, time, communication.

## **I. INTRODUCCIÓN**

En la presente investigación se hace conocer sobre la organización administrativa y la calidad de servicio, ya que en el ámbito internacional se presenta diversos problemas en la organización administrativa, es el caso de Venezuela, que no puede liderar políticas de manejo y mejora de la economía, ya que estos problemas generan un efecto negativo en la calidad de servicio que se brinda a la sociedad en los diversos sectores.

Al referirse sobre la organización administrativa, se debe considerar también que en nuestro país no es ajena a conflictos, ya que los diversos sectores tanto de salud, educación, entre otros, ponen en manifiesto la disconformidad con la manera de generar una organización administrativa que permita el manejo de una calidad de servicio eficiente, este último es un problema permanente en las entidades del sector público debido a que se va orientando los aspectos críticos originados por la falta de personal en épocas altas donde el personal en sector público es insuficiente, ello origina un malestar poblacional así como el descontento poniendo en riesgo muchas veces las políticas de manejo organizacional.

Ésta se relaciona con los aspectos organizativos que permite garantizar el cumplimiento de las funciones poniendo en práctica el liderazgo, la comunicación y el tiempo.

Así mismo la calidad de servicio en la UGEL de Caravelí-Arequipa - 2017; vive en diversos momentos, puntos críticos, ya que la organización y la administración no caminan en conjunto debido a la falta de programas de capacitación que no son desarrollados de manera permanente.

### **1.1. Realidad problemática**

En la actualidad la globalización permite que las instituciones públicas generen una organización administrativa eficiente, pero esto no siempre es así, se presentan diversas dificultades, pues existen factores que influyen en desarrollar apropiadamente la organización, como son las políticas que existen en países como Venezuela, las cuales conllevan al mal manejo organizacional de las instituciones gubernamentales, lo cual influye en la calidad de servicio, esto es una preocupación constante ya que la población demanda mejoras en la atención que brindan las instituciones públicas.

Diversas instituciones plantean herramientas administrativas que permitan el buen manejo y funcionamiento del servicio que se da a las instituciones educativas. Existen diversos países vulnerables que a través del tiempo hacen sus mejores esfuerzos, pero que a la fecha no logran dar esta calidad de servicio tal es el caso de Haití, un país donde la prioridad es otra, para países europeos es vital e importante la organización, el problema se da en la diversidad del manejo por parte de algunos servidores que no logran satisfacer las necesidades del usuario.

En países desarrollados el presupuesto en educación es elevado ya que cuanto mayor conocimiento su economía es más competitiva. El problema que existe actualmente es que debido a la crisis, los países destinan pocos recursos a educación.

El Perú no es ajeno a confrontar inconvenientes ya que la educación se encuentra en constantes cambios desde una política educativa que permita realizar una organización administrativa efectiva ya que este es un reto en las diversas unidades de gestión educativa local, (UGEL).

En el ámbito nacional existen diversos problemas porque la organización administrativa y la calidad de servicio en las instituciones viven dificultades y limitaciones que impidan realizar una buena gestión, uno de ellos es el recurso para capacitar a los servidores públicos que laboran en estas instituciones públicas.

También se aprecia que mientras las diversas instituciones públicas se encuentren más alejadas de las ciudades las necesidades son varias ya que los recursos destinados para la operatividad organizacional y administrativa son menores al de las ciudades, por ello la calidad de servicio se ve indirectamente afectada, este debe motivar a que los responsables de las instituciones públicas mejoren la actitud para gestionar recursos financieros que permitan optimizar la calidad de servicio en la organización.

La organización administrativa presenta dificultades en provincias sobre todo para los usuarios ya que para ellos el trasladarse a realizar trámites institucionales es complejo y esto causa una preocupación debido a que el usuario presenta gran malestar, especialmente en temporadas altas donde los trámites documentarios son diversos a cumplir.

En el ámbito local e institucional se aprecia la voluntad de hacer las cosas mejor pero existen limitantes que influyen en la calidad de servicio que se brinda a todos los usuarios que acuden a la UGEL de Caravelí, la administración operativa organizacional, está rodeada por limitaciones ya que muchos de los colaboradores se encuentran laborando en esta institución donde la infraestructura no es la apropiada para brindar los servicios que demandan los usuarios que acuden a la UGEL de Caravelí.

Las capacitaciones y reuniones de coordinación no se cumplen de manera apropiada porque estos eventos que la entidad pueda realizar, no registran una buena concurrencia, debido a que muchos de los convocados se encuentran en distancias alejadas, y el transportarse al local es dificultoso, una de las razones es por la distancia y estado de las carreteras que dificulta un transporte adecuado.

## **1.2. Trabajos previos**

En el ámbito internacional Palacios, J. (2013), presenta su trabajo de investigación con el título *Valoración Psicometría de la escala QPSC y Calidad de servicios socioculturales locales*, trabajo de tesis para obtener el grado de Doctor Universidad Autónoma de Madrid. La investigación tuvo

por objetivo identificar si existe relación entre la valoración psicométrica y la calidad de servicio en la ciudad de Madrid 2013. El método que se desarrolla en la investigación es de tipo no experimental, el diseño de investigación es correlacional, para la recopilación de información la investigación realiza como técnica la encuesta, el instrumento utilizado para su investigación el cuestionario aplicado a una valoración de acuerdo a la escala de Likert 1 es Muy en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 indeciso, 4 de acuerdo y 5 muy de acuerdo, escala que permite conocer la calidad de servicio, la población que forma parte de la investigación es de 259 siendo su población censal. La investigación permite concluir que existe relación entre la variable valoración psicométrica de la escala QPSC y la calidad de servicios cuyo grado de relación es ( $r=0.821$ ), resultado que permite aceptar la hipótesis planteado, así mismo la investigación refiere que el instrumento QPSC ha sido adecuado para conocer la calidad de servicio en su aspecto técnico.

García, E. (2008), en su trabajo de investigación titulado: *Organización administrativa y calidad de servicio del registro nacional de Cádiz*, presneto la tesis para obtener el grado de Doctor en la Universidad de Cádiz España, el objetivo de su investigación es conocer e identificar mecanismos de atención a los usuarios de Cádiz. El método que se desarrolla en la investigación es de tipo no experimental, el diseño de investigación es correlacional, para la recopilación de información la investigación realiza como técnica la encuesta, el instrumento utilizado para su investigación el cuestionario aplicado a una valoración Psicometría cuyas escalas están basadas en QPSC, que permite conocer la calidad de servicio, la población que forma parte de la investigación es de 268 siendo su población censal, colaboradores a quienes se les aplico el instrumento con una escala valorativa que permite conocer y la investigación. La investigación concluye que los mecanismos de organización administrativa de la ciudad de Cádiz refieren en un (80%) hacen referencia que es muy bueno, el (10%), manifiestan que la organización operativa es buena, en tanto el 2%, refieren que la calidad de servicio es regular.

Dentro de los antecedentes consultados para el trabajo investigación en el ámbito nacional citamos a López, L. (2009), en su tesis titulada *Organización administrativa y calidad de servicio en la Dirección Regional Educativa del Callao*; para optar el grado de Magister en derecho civil y comercial en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El investigador plantea como objetivo analizar la influencia de la organización administrativa y la calidad de servicio en la Dirección Regional Educativa del Callao. El método que se desarrolla en la investigación es de tipo no experimental, el diseño de investigación es correlacional, para la recopilación de información la investigación realiza como técnica la encuesta, el instrumento utilizado para su investigación el cuestionario aplicado a una población muestral de 256 usuarios que acuden la dirección regional de Educación del Callao, a quienes se les aplico el instrumento con una escala valorativa que permite conocer y la investigación donde 1 es inaceptable, 2 es regularmente aceptable y 3 es aceptable. La investigación concluye que se demuestra que existe relación entre la organización administrativa y la calidad de servicio que se brinda en la Dirección Regional del Callao, ya que el resultado del estadígrafo r de Pearson( $r=0,721$ ), permite aceptar la hipótesis de investigación.

Sarmiento, Mendoza, & Ponce, (2010) en su trabajo de investigación para obtener el grado de Magister en gestión pública titulado: *Estudio de la organización y la calidad de servicio en el aeropuerto de lima: Expectativas y percepción del pasajero turista*, trabajo de tesis para obtener el grado de Magister en la Pontificia Universidad Católica del Perú, pág. 17 El propósito de su investigación es establecer la relación que existe entre la organización y la calidad de servicio en viajeros que acuden al Aeropuerto Internacional Jorge Chávez Lima 2010. El método que se desarrolla en la investigación es de tipo no experimental, el diseño de investigación es correlacional, para la recopilación de información aplica como técnica la encuesta, el instrumento utilizado para su investigación el cuestionario donde la población objeto de estudio está representado por una muestra de 389 pasajeros que viajan al interior del país y 220 pasajeros que viajan al exterior del país , a quienes se les aplico el instrumento con una escala



valorativa que permite conocer y la investigación donde 1 desconforme, 2 es regularmente conforme y 3 conforme. La investigación concluye que se pudo establecer la relación que existe entre la organización y la calidad de servicio en viajeros que acuden al Aeropuerto Internacional Jorge Chávez Lima 2010 que según el estadígrafo de la  $r$  de Pearson se obtuvo el resultado de ( $r=0,720$ ).

Dentro de los antecedentes locales consultados citamos a Rojas, S. & Mamani, T. (2011), en su trabajo de investigación para obtener el grado de Magister. *En gestión pública y gobernabilidad titulado: Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores del registro nacional de identificación Arequipa*, trabajo de tesis para obtener el grado Magister en la Universidad de San Agustín. El objetivo planteado es evaluar la relación que existe entre la organización administrativa y la calidad de servicio en trabajadores del registro nacional de Arequipa. El método que se desarrolla en la investigación es de tipo no experimental, el diseño de investigación es correlacional, y de corte transversal para la recopilación se aplica a una población de 47 colaboradores de la mencionada entidad, como técnica utilizada para recopilación de información la encuesta, el instrumento utilizado para su investigación el cuestionario cuya escala valorativa que permite conocer la investigación es: 1 desconforme, 2 es regularmente conforme y 3 conforme. Los resultados de investigación refieren que el 23.2% menciona que es muy aceptable, 11.3% aceptable y el 65.5 refieren que la organización administrativa y la calidad de servicio son no aceptables. El resultado de investigación permite concluir que existe relación positiva débil entre la organización administrativa y la calidad de servicio en trabajadores del registro nacional de Arequipa este se confirma con la aplicación del estadígrafo la  $r$  de Pearson donde el resultado es ( $r=0,569$ ).

En otro antecedente local podemos citar a Gómez, M. (2016) en su trabajo de investigación titulado. *Relación entre organización y calidad de servicio en el Aeropuerto Alfredo Rodríguez Ballón, Arequipa 2016, para obtener el grado de Magister en comunicación y Marketing en la Universidad Católica*

*Santa María*. La investigación plantea como objetivo determinar la relación entre organización administrativa y la calidad de servicio en pasajeros del Aeropuerto de Arequipa Rodríguez Ballón.

El método que se desarrolla en la investigación es de tipo no experimental, el diseño de investigación es correlacional, para la recopilación de información la investigación realiza como técnica la encuesta, el instrumento utilizado para su investigación el cuestionario se desarrolla adaptando el test de SERVQUAL de Valerie, el cual es un instrumento estandarizado y validado para la medición de la calidad, el cual evalúa las dimensiones de elementos tangibles, confiabilidad, empatía, capacidad de respuesta y seguridad aplicado a una población muestral de 382 viajeros y cuyos resultados muestran que la relación entre organización administrativa y la calidad de servicio en pasajeros del Aeropuerto de Arequipa Rodríguez Ballón es positiva moderada que de acuerdo al resultado del estadígrafo de la  $r$  de Pearson ( $r=0,698$ ), permite aceptar la hipótesis planteada por el investigador.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

La organización administrativa, constituye un factor fundamental para el logro de metas de toda institución, así mismo la función administrativa permite realizar los aspectos fundamentales para el grupo o los grupos de trabajo de una organización.

La organización administrativa para Ferrell & Geoffrey (2004), “Es aquello que permite al organizador o responsable de la entidad, el cumplimiento del resultado esperado en cada objetivo institucional, como aquellos que permitan el cumplimiento de metas”, está basado según la representatividad esquemática y según el protocolo institucional y sus manuales organizacionales estos se basan al cumplimiento de roles y funciones administrativas que son realizadas por un trabajador. Asimismo los autores ponen en conocimiento que en una organización administrativa las funciones están basadas en la planeación, organización, dirección y control, de los procesos y procedimientos y que el buen manejo de estos, permita cumplir el objetivo por el que se crea la organización.

Mooney (1947), refiere que la organización administrativa está basada en la operatividad y que está comprendida por los diversos responsables en las áreas de una organización, menciona además que la organización administrativa nace con el propósito de hacer cumplir a los representantes de una organización las propuestas establecidas en un plan de metas que deben ser cumplidas de acuerdo a su cronograma con el propósito de lograr los fines comunes de una organización (p.51).

Díaz, S. (1993), Refiere que la organización administrativa se desarrolla con la gestión que realiza un trabajador en busca del cumplimiento de objetivos institucionales que permitan a la organización mantenerse en el tiempo bajo la conducción responsable de sus integrantes, así como la proyección de la organización a la sociedad que forma parte (p. 89).

El autor también menciona que la organización administrativa es un sistema formado por personas que cumplen funciones de gestión a través del buen manejo de los administradores y gerentes que son los responsables de la conducción de una organización.

Reyes (1988), Manifiesta que la organización administrativa da resultados de acuerdo a la estructura que conforma una organización en busca de hacer uso de la eficacia, eficiencia y la efectividad en el uso y manejo de los escasos recursos que tiene la entidad.

La dimensión liderazgo según Kotter (2007), “El liderazgo está comprendida por la actitud de realizar seguimiento de las personas en busca del bienestar organizacional y el bienestar común” (p. 28). Para Senge (1993), “Refiere al liderazgo como la aplicación de estrategias que posee el ser humano con el propósito de buscar la representación de un grupo de personas para el cumplimiento del fin común que se pretende lograr” (p.49), también manifiesta “que el liderazgo es la característica propia de un líder donde este es aceptado en su organización donde integra por sus virtudes, sus actitudes y valores propios, ya que este permite lograr el éxito en las la organización y grupo social donde se integra” (p. 52).

Para Álvarez (2009), “El liderazgo está basado en la responsabilidad asumida por un líder en busca de lograr el objetivo, la misión y visión de un determinado grupo u organización” (p. 21).

La dimensión comunicación para Rey (1989), “Está comprendida por la interacción que existe entre las personas a través de diversos canales con el fin de llevar un determinado mensaje (p. 14) el autor también refiere “que la comunicación es el factor primordial del éxito que una organización pueda alcanzar, ya que sin la comunicación no se podría conocer los objetivos institucionales, su misión y visión, así mismo menciona que el éxito en las organizaciones existentes se basa con la aplicación de un buen sistema de comunicación”.

Rivieri (1971), manifiesta que la comunicación está desarrollada por la voluntad de personas que pretenden dar mensajes de manera escrita o de manera verbal” (p. 69)

La variable calidad de servicio para Chumaceiro (2009), “Refiere que la calidad de servicio está ligado de manera directa a bien o servicio que se otorga a quienes lo hagan uso de productos brindados por una organización en beneficio de la sociedad y sus consumidores”, Nugent (2012), refiere que la “Calidad de servicio se obtiene con la aplicación de protocolos institucionales y organizacionales con el propósito de satisfacer al usuario, la calidad de servicio no implica el desarrollo de errores en el manejo de producto ya sea este un bien o un servicio”. Hernández (2009), manifiesta que la. “Calidad de servicio es una política que es establecida en la organización en busca de la satisfacción del usuario, a través del buen servicio brindado y su calidad de producto”.

Chumacerio (2009), refiere que la calidad de servicio está basada en la forma como percibe el usuario o el cliente respecto al conjunto de atenciones, servicios y productos que son ofertados o brindados por las organizaciones en el tiempo (p. 36).

Larrea (1991), da a conocer que la calidad de servicio presenta características que en el tiempo busca generar expectativas de los usuarios

y clientes de una determinada organización, así también manifiesta que la mejora continua debe ser una política permanente de una organización si pretende mantener una calidad de servicio en el tiempo ya que este último genera cambios debido a la globalización que experimenta toda organización, otra de sus características es basada en la orientación como factor humano así como las políticas y protocolos organizacionales que permita el buen funcionamiento de una organización

La dimensión calidad es referida por Crosby (1989), quien refiere que la calidad está directamente asociada a producto que se ofrece partiendo de premisas de manejo institucional, así como en el cumplimiento de diversos protocolos de producción de los bienes y servicios que son desarrollados por una organización con el fin de satisfacer al público objetivo.

Maragall (1992), “Refiere que la calidad permite la satisfacción del cliente debido a su aceptación y su innovación.

Para Ishikawa (1985), Define que la calidad es la voluntad de hacer las cosas bien y que estas estén a medida de los usuarios y clientes”. Gronroos (1994), menciona que “la calidad es el producto basado en los esfuerzos y retos institucionales fundamentados con mantener una satisfacción a los usuarios o clientes de una determinada organización”.

Así, Crosby (1989) “Señala que la calidad consiste en cumplir las especificaciones; Juran (1990), Calidad es la adecuación del producto al uso, satisfaciendo las necesidades del cliente. Para Demming (1989), La calidad comprende la fiabilidad, así como la uniformidad de un producto según el mercado”; Feigenbaum (1951), “La calidad es el resultado total de las características del producto de marketing, ingeniería, fabricación y mantenimiento a través de los cuales su uso satisfará las expectativas del cliente”.

La dimensión servicio público la fundamentación teórica de León (1975), define que los Servicios públicos considerada una actividad exclusiva del Estado, estructurado de acuerdo a exigencias legales normalizadas como función del estado. Cárdenas (2009), refiere que los “Servicios públicos

están al alcance de los ciudadanos impuesto de manera constitucional ya que son brindadas por las diversas entidades del estado, estos son brindados con la finalidad de cubrir las diversas necesidades del ciudadano”. Nugent (2012), refiere que un servicio público tiene la finalidad de cumplir los compromisos del estado con la ciudadanía que la conforma, con el propósito de satisfacer la necesidad poblacional

Cárdenas (2009), también refiere los servicios públicos, son funciones que deben ser brindadas por las diversas instituciones públicas ya que este es el propósito de su creación, cumpliendo con políticas de gobierno a fin de establecer mecanismos y características propias de su organización con el objetivo de cumplir la demanda social.

Para Howard & Sheth (1969), “La satisfacción al usuario se da con la aceptación que da a conocer los usuarios de un determinado servicio ya sea este por la calidad del servicio brindado o por expectativas que genera en los usuarios”, Para la real academia de la lengua española RAE (1992) quien define que la satisfacción al cumplimiento del deseo o del gusto de algo.

Así mismos autores como Johnson, Anderson y Fornell (1995), indica “La satisfacción del usuario tiene distintos enfoques, uno de ellos está basado en generar expectativas en los usuarios como parte de la política estratégica planteada por la organización”, Para Linder (1992), la satisfacción del usuario está orientada a desarrollar la aceptación del manejo y servicio brindado por la entidad a los diversos usuarios que acuden a una entidad.

Howard & Sheth (1969), refieren también que la satisfacción al usuario es el efecto producido por la calidad de servicio recibido por una determinada población que acuden a las diversas instituciones que son parte del estado los que tienen el propósito de cubrir con las demandas que requiere la población.

La organización es parte fundamental del estudio de la administración. Todas las organizaciones se ven afectadas por factores internos y externos

que influyen directamente en su funcionamiento. Actualmente se necesitan organizaciones eficientes y eficaces para hacer frente a un mercado competitivo y globalizado.

Según Henri Farol, citado por Hall (1981) Define a la organización como: “Organizar un negocio es dotado con todo lo necesario para su funcionamiento: materias primas, herramientas, capital y personal” este autor reconoce que la organización se puede dividir en dos partes: organización material y organización humana.

De acuerdo con León (1985), “Una organización es en el sentido más amplio, es un acuerdo entre personas, para cooperar en el desarrollo de alguna actividad” (p.68). Este acuerdo puede ser informal ya que constituye una sociedad con base en la ley establecida formalmente objetivos, estatutos, funciones y el número de sus directivos.

Según Koontz y Weihrich (1999), “Define la organización como la identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignación a un grupo de actividades a un administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación, y estructura organizacional”. El concepto organización es un término de usos múltiples, para unas personas, incluye todas las tareas de todos los participantes. La identifican con el sistema total de relaciones sociales y culturales. Sin embargo, para muchos administradores el término organización implica una estructura de funciones o puestos formalizados.

Después de entender a la organización es importante conocer los elementos que la conforman. Mancebo del Castillo (1992) “Analiza las diversas escuelas de los pensamientos administrativos, incluyendo los doce elementos con las cuales se está en contacto en una organización, que son los siguientes: El ser humano, la motivación, el medio ambiente, el liderazgo, la comunicación, el conflicto, poder, cambio, la toma de decisiones, la participación y la eficiencia”.

Para Koontz y Weihrich (1999) “señala que la administración se ha llamado el arte de hacer las cosas por conducto de las personas. La administración

al igual que todas las demás artes hace uso del conocimiento organizado básico y lo aplica a la luz de la realidad para obtener un resultado práctico deseado”. La administración se aplica a todos los tipos de organizaciones, también señalan que “La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos”.

“Planificación es, el primer momento del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las soluciones del pasado, y se escogen planes y programas. Para lograr una planeación adecuada debe buscarse la innovación a través de la revisión de la solución planteada, para establecer la posibilidad de un nuevo plan y programa que incluso amerite en la estructura formal de la institución” (Fernández, 1983).

La integración del personal consiste en ocupar y mantener así los puestos dentro de la estructura organizacional. “Esto se logra mediante la identificación de los requerimientos de las fuerzas de trabajo, el inventario del personal disponible y el reclutamiento, selección o desarrollo tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente las tareas a elaborar”. (Koontz y Weihrich, 1999).

“El control se lleva a cabo por medio de la aplicación del resultado de la acción comparándola con el plan y programas, evalúa las causas de las desviaciones, y posibles medidas de corrección que ameriten en el extremo iniciar un nuevo plan y programa”. (Fernández, 1983).

“Todas las organizaciones administran grupos de personas que trabajan en común para generar un superávit (utilidades, satisfacción de necesidad, creación y difusión de conocimientos entre otros). Como resultado de la organización, la institución quedará fragmentada de funciones dentro del concepto general administrativo”. (Fernández, 1983).

“La administración científica se centra en la tarea, subrayando la obligación de los gerentes bajos, equipo y técnicas que reflejan las mejores prácticas laborales”. Hampton, (1990).



El desarrollo organizacional (DO) es un proceso planificado, en el que se desarrollan conocimientos de ciencias de la conducta y se da una respuesta al cambio en las organizaciones. El DO pretende incrementar el desarrollo individual y mejorar la efectividad del desempeño de una organización.

El DO surge para satisfacer las necesidades y dar soluciones que afectan a las organizaciones para resolver problemas provenientes del medio ambiente externo en los cuales están envueltas las organizaciones.

Según Patin (1977) “El medio ambiente interno y externo de las organizaciones, están en constante cambio. El DO permite a las organizaciones adaptarse a estos cambios, la continua evaluación hace que las organizaciones sean productivas y eficientes”.

Según Patin (1977) “Define al DO como el reclutamiento, entrenamiento, desarrollo de carrera, desarrollo de administración, planeamiento de la organización, compensación y otras actividades de personal que contribuyen al crecimiento total y mejoramiento de la organización”.

“Cuando hablamos acerca de desarrollo organizacional queremos decir que deseamos encontrar formas para cambiar a la organización de su estado actual hacia uno más desarrollado”. Esto origina a dos preguntas que se deben responder antes de definir el significado de DO. La primera: ¿cuáles son las áreas principales de problemas en las que se desea cambiar a la organización? Segunda: ¿cómo establecemos la dirección en que deseamos desarrollar la organización en estas áreas? (Lawrence y Lorch, 1973).

Marguilies y Raia, citados por Mancebo del Castillo (1992), “Definen al desarrollo organizacional como un estrategia necesaria que las organizaciones tienen que utilizar para satisfacer necesidades tanto del medio ambiente externo como del interno. Esto quiere decir que estas dos necesidades son cambiantes, entonces toda la organización está obligada a implementar dentro de sus elementos una dinámica especial para asegurar una pronta respuesta a las condiciones internas y externas de la

organización”. El objetivo para el DO de estos dos autores va dirigido hacia el mejoramiento de la efectividad organizacional. Mancebo del Castillo (1992)

Marguilies y Raia dicen: “El desarrollo organizacional puede ser visto como un sistema de tres elementos relacionados, valores, procesos y tecnología”. (1972) citados por Castillo (1992).

Para Lawrence y Lorsch (1973), el trabajo de un análisis y diagnóstico coincide en traducir síntomas a un esquema coherente sobre cómo deben plantearse etapas de acción llevando a cabo con razonable seguridad de lograr los objetivos. “Para hacer un diagnóstico se deben seleccionar las diferentes causas de un problema de desarrollo y se disponen los fenómenos específicos en un marco sistemático. Esta parte de proceso de cambio sirve para evitar acciones superficiales y prematuras. Una vez realizado el diagnóstico, se deben estimular las siguientes etapas necesarias: especificación de la dirección deseada del cambio e identificación de las variables más prometedoras, que deben ser alteradas para permitir que la organización se mueva en la dirección deseada”. Lawrence y Lorsch (1973),

“Los objetivos son el resultado final, es decir el punto final a lo que se aspiró y se trató de alcanzar. Las organizaciones antes de determinar los objetivos necesitan establecer cuál será su misión o propósito, la misión organizacional va ligada a la función que se tiene dentro de un sistema social económico”. (Megginson, Mosley, Pietro, 2001).

De acuerdo con Hampton (1999), “La idea de las organizaciones es reflejar la concepción de que son más que simples estructuras técnicas y administrativas. Son instituciones que poseen personalidad y una meta”.

Para Hampton formular la misión de las organizaciones equivale a enunciar su principal razón de ser. Es identificar la función que cumplen éstas mismas ante la sociedad y, además, su carácter y filosofía.

De acuerdo con Certo (1984), “Los objetivos organizacionales son las metas hacia las cuales se dirige el sistema abierto de administración, para

ello existen medios para alcanzar los objetivos de la organización. Si se desarrollan de forma adecuada, los objetivos organizacionales reflejan el propósito organizacional. Con todo esto si una organización cumple con sus objetivos, simultáneamente cumple con su propósito y con ello está justificando la razón de su existencia”.

Para Certo (1984), “Todas las organizaciones tienen diversos propósitos y por tanto diferentes objetivos organizacionales, ya que las empresas tienen diferentes giros e intereses dependiendo de sus metas en toda la organización”.

De acuerdo con Koontz y Weihrich (1999) “Los objetivos y las metas son los fines que se persiguen por medio de una actividad. Representan no sólo el punto terminal de la planeación, sino que también el fin que se persigue mediante la organización, la integración de personal, la dirección y el control”.

En conclusión, Galindo y Martínez (1987), definen “Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos para realizarse transcurrido un tiempo específico”.

Los enfoques de la administración de trabajo han sido cuestionados y revalorados a medida que los gerentes buscan diseños estructurales que brinden y faciliten a los empleados la tarea de llevar a cabo el trabajo de una organización. “El proceso de la organización se define: como la creación de la estructura de una organización. Con todo esto el reto de los gerentes consiste en saber diseñar una estructura organizacional que permita que sus empleados puedan realizar su trabajo con eficacia y eficiencia, alcanzando al mismo tiempo las metas y objetivos de la organización” (Robines y Coulter, 2000).

De acuerdo con Robbins y Coulter (2000), definen La estructura organizacional es el marco formal mediante el cual las tareas se dividen, agrupan y coordinan.

Según Hampton (1996), define. “La estructura es una herramienta de que se valen los gerentes para permitirle a la organización realizar debidamente

su estrategia. El uso eficaz de esta herramienta supone una comprensión muy completa de la estrategia. Pero requiere además que la estructura esté bien adaptada a la tecnología y ambiente de la organización”.

De acuerdo con Koontz y Weihrich (1999). “La estructura debe ser el reflejo de los objetivos y planes, dado que las actividades se derivan de ellos. En segundo, la autoridad en una organización es un derecho socialmente determinado para ejercer la discrecionalidad; en consecuencia, está sujeta a cambios”. En tercer lugar, la estructura de una organización debe responder a las condiciones en las que se encuentra.

Otro autor como Certo (1994) manifiesta que “La comunicación es un proceso de compartir información con otras personas. El término información, tal como se usa aquí, representa cualquier pensamiento o idea que los administradores deseen compartir con otros individuos. Puesto que la comunicación es una herramienta administrativa de uso común que a menudo se cita como la habilidad responsable del éxito de un administrador”.

Las actividades de comunicación de los administradores generalmente se efectúan dentro de una organización e implican el compartir información con otros miembros de la organización. Para ser comunicadores efectivos, por lo tanto, los administradores no solamente deben entender la comunicación interpersonal, sino la forma en que ésta ocurre dentro de las organizaciones.

Certo (1984) Define a la comunicación interpersonal como el proceso de compartir información con otros individuos. Para estar completo, el proceso de comunicación interpersonal debe tener los siguientes tres elementos básicos.

Fuente / codificador. La fuente /codificador es aquella persona en la situación de comunicación interpersonal que origina y codifica la información que desea compartir con otra persona.

Señal. Es la información codificada.

Decodificador. Es la persona con quien la fuente trata de compartir información.

Desde el punto de vista de la administración, la comunicación es un proceso en virtud del cual los miembros de una organización interpretan su significado (Hampton, 1989).

La comunicación se define como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta; en otras palabras la comunicación es la forma de establecer contacto por medio de ideas hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al mensaje que se ha enviado para cerrar así el círculo (Martínez y Nosnik, 1988).

Churden y Sherman (1992), El proceso de comunicación consiste de pasos mediante los cuales un concepto e ideas pasan desde su concepción por una persona (el emisor) hasta que es puesto en acción por otra persona (que es el receptor). La comprensión de estos pasos y sus posibles barreras se pueden presentar y así lograr una comunicación más efectiva.

Como dicen los dos autores anteriores Churden y Sherman (1992), Va de acuerdo con las jerarquías que se han establecido con la gerencia. La organización que proporciona los canales mediante los cuales se pueden transmitir hacia abajo de la gerencia superior hacia sus subordinados, esto se sustenta con la retroalimentación necesaria para los subordinados.

(Churden y Sherman, 1992). La comunicación formal se encuentra entre personas de una organización cuyas relaciones pueden ser independientes de la autoridad y de las funciones de su puesto. Esto es resultado de socializar y pasar información que cree sus colegas que no poseen. Sin embargo, estos contactos siguen patrones independientes de la estructura formal de la organización que muchas veces a pesar de ser un canal importante de comunicación se refiere como el chismorreó debido a que se presenta a través de la organización sin ninguna relación, con la estructura formal o canales de comunicación (Churden y Sherman, 1992).

De acuerdo a Reyes Ponce (1977), El salario no es el único interés del trabajador (a veces ni siquiera el principal), pero este da origen a que el trabajador se estimule al realizar sus labores dentro de la empresa. De hecho también puede ser uno de los elementos que más entorpecen en la organización al no estar bien administrado.

El puesto, la eficiencia y la productividad son los factores en la determinación de los salarios. A continuación, se citarán algunas definiciones de autores expertos en la materia.

La administración de Sueldos y Salarios nos dice que es aquella parte de la Administración de Personal que estudia los principios y técnicas para lograr que la remuneración global que recibe el trabajador, sea adecuada a la importancia de su puesto, a su eficiencia personal, a sus necesidades y a las posibilidades de la empresa.

También Reyes Ponce (1977) Nos dice que la importancia del trabajo debe reflejarse en el monto del salario que por él se paga, de tal manera que las remuneraciones guarden un orden dentro del mismo, una distancia relativa proporcional a la categoría del valor del puesto correspondiente.

De acuerdo con Koontz y Weihrich (1999), Dice que existe una relación entre el desempeño y el salario. Esto quiere decir, que se le paga al personal de acuerdo con su desempeño teniendo como resultado altas bonificaciones cuando cumple con las metas de la organización en lugar de que se le pague de acuerdo con su cargo o antigüedad de servicio.

Los mecanismos auxiliares son el proceso que todas las organizaciones deben entender para sobrevivir: planeación, control, presupuestos y demás sistemas de información que ayuda a que los integrantes de toda la organización desempeñen sus respectivas tareas para alcanzar los objetivos de la organización (Burke,1988).

Para efectos de nuestra investigación es necesario considerar algunos procesos que permitan a la organización un mejor desarrollo, es por ello que incluiremos los siguientes: comunicación, tecnología, capacitación y motivación.

Dentro del proceso de comunicación es necesario decir cuáles son las bases necesarias para cumplir todo este ciclo.

Según Boon (1984), “Define a la tecnología como el medio de producción incorporado en equipo o no incorporado en forma de conocimientos técnicos o ambos para obtener producción”.

Según Weihrich y Koontz (1994), “Define a la tecnología como la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas, esta incluye técnicas e invenciones, con un amplio conocimiento organizado sobre todas las cosas. Algunos de los beneficios de la tecnología son: mayor productividad, estándares más altos de vida, más tiempo de descanso y una variedad de productos”.

De acuerdo con la tecnología se han tenido amplias y fuertes repercusiones, en distintos avances. Para poder comprender mejor la gama del cambio tecnológico considérese las siguientes categorías:

De acuerdo koontz y Weihrich (1999) “Es necesario que antes de iniciar un proceso de capacitación y desarrollo se deben considerar tres tipos de necesidades: las necesidades de la organización que incluyen elementos y objetivos de la empresa, la disponibilidad de administradores y los índices de rotación”.

Mancebo del Castillo (1992), “Define a la motivación bajo los supuestos de la cultura organizacional. Las teorías motivacionales de esta escuela pueden caracterizarse de cuatro maneras”:

- Las personas pueden ser motivadas para que mejoren su participación en el trabajo.
- Las organizaciones tienen la habilidad de encontrar los elementos idóneos para motivar a las personas.
- Los elementos que motivan a las personas pueden ser provistos por la misma organización.
- Las personas consideran a la organización como la principal fuente en la que el trabajador puede encontrar un significado en su vida.

Según Chruden y Sherman (1992), “Definen la motivación como “el estado o condición que induce a ser algo” En lo fundamental implica necesidades que existen en el individuo e incentivos u objetivos que hayan fuera de él”.

Según Koontz y Weihrich (1999) “Acordaron que implica una serie amplia de impulsos, deseos necesidades, anhelos y fuerzas similares. Esto quiere decir que los administradores motivan a sus subalternos, con la finalidad de realizar cosas con la que esperan satisfacer sus impulsos y deseos e inducir a los subordinado a actuar de una forma determinada”.

Ramos y Serna (1991) “Comúnmente todos identificamos a la palabra liderazgo; como la habilidad para lograr que otros hagan lo que uno quiere. Los líderes tienen la capacidad para motivar a la gente, esto lo hacen a través de la persuasión”.

El liderazgo al ser participativo y democrático, ayuda a sus seguidores a buscar y encontrar por sí mismos su camino. Los líderes de tal manera son poderosos y sus seguidores dependientes.

De acuerdo con Ramos y Serna (1991) “La capacitación para el liderazgo es un proceso en el cual toda la gente implicada en el logro de los objetivos o resultados puede contribuir de una manera más objetiva, el liderazgo es inherente al grupo y pasa de una persona a otra según lo requiera la situación. El proceso de capacitación proporciona un ambiente que estimula a todos a cooperar para lograr los resultados”.

Bolman (1995) “A grandes rasgos el liderazgo dentro de una empresa va a ayudar para que todos los empleados lleven la secuencia de las obligaciones y responsabilidades dentro de la misma, de igual manera el gerente de cada departamento deberá hacer que se cumpla y se logre lo que él ha planeado, que todos hagan lo que él dice o manda”.

“El liderazgo también difiere de la autoridad aun cuando los líderes podrían tener la autoridad y las autoridades ser líderes. El concepto de autoridad es tan polémico como el de liderazgo, y su consideración en las ciencias sociales se inicia con el trabajo”. Max Weber citado por Bolman (1995)



quien lo vincula con el concepto de legitimidad. Max Weber distinguió tres formas importantes de autoridad:

“La misión del liderazgo consiste en transformar una organización “impersonalizada” de personas indiferentes de una institución que se sientan comprometidas a alcanzar sus metas, esto significa, que se identifiquen con la empresa y vean en su trabajo una parte significativa constructiva de sus vidas. En este sentido el liderazgo algunas veces se le llama transformacional” Hampton (1996).

La calidad de un producto o servicio no puede definirse fácilmente, por ser una apreciación subjetiva; sin embargo, se puede decir que es la percepción que el cliente tiene del mismo. Es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con un producto o servicio determinado, que sólo permanece hasta el punto de necesitar nuevas especificaciones.

La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido lograr para satisfacer a su clientela clave. Representa a su vez la medida en que se logra dicha calidad. Horovitz (1991). “Para el nombrado autor, cada nivel de excelencia debe responder a cierto valor que el cliente esté dispuesto a pagar, en función de sus deseos y necesidades; este nivel de excelencia, debe mantenerse en todo momento y en todo lugar”.

Para Muller (1991) “Una empresa es de alta calidad y se encuentra en equilibrio cuando sobrepasa las expectativas del personal, clientes y accionistas de la organización”.

Las normas ISO 9000 (2000) definen calidad como: “El grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”.

Por su parte, la Real Academia de la Lengua Española la conceptualiza como: “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie”

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

“En esta economía donde predominan los servicios, todas las organizaciones líderes están obsesionadas con la excelencia del servicio, utilizan el servicio de diferentes formas; para aumentar su productividad; para ganar la lealtad y confianza del consumidor; utilizan el servicio de calidad como una opción alternativa ante la competencia de precios y para que las experiencias positivas de los clientes sean transmitidas de boca en boca como parte de la estrategia publicitaria” Zeithalm, Parasuraman y Berry, (1990).

Sin embargo, la percepción de la calidad varía de uno a otro cliente y no es la misma para el comprador que para el proveedor.

Horovitz, (1991). “El servicio no puede estandarizar las expectativas del cliente, pues cada cliente es diferente y sus necesidades también, es por esta razón que no se puede dictar procedimientos inflexibles para mantener satisfechos a los clientes”. Así mismo manifiesta que “La calidad de servicio se percibirá de forma diferente según el cliente, ya usuario del mismo”.

Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1991), “El enriquecimiento de un servicio superior en calidad recae sobre todos provocando una reacción en cadena de los que se benefician ante él; consumidores, empleados, gerentes y accionistas, provocando el beneficio general y por ende el bienestar de la comunidad”.

“La actitud del cliente respecto a la calidad del servicio cambia a medida que se va conociendo mejor el producto y mejora su nivel de vida. En un principio, el cliente suele contentarse con el producto base, sin servicios, y por lo tanto, el más económico. Poco a poco, sus exigencias en cuanto a calidad aumentan para terminar esperando y deseando lo mejor”.

“El cliente quiere una calidad de servicio cada vez mejor porque asocia su acto de compra con lo que recibe en su casa o descubre en sus viajes, es

decir, el cliente suele comparar la calidad del servicio con la que puede conseguir por si mismo” Horovitz (1991).

Según los autores Zeithaml, Parasuraman y Berry (1991), “La producción, el consumo y la evaluación son tres componentes básicos que diferencian a los servicios de los productos”.

“En primer lugar los servicios son básicamente intangibles, porque a diferencia de los productos, los servicios se traducen en actuaciones y experiencias; especificaciones precisas de producción son difíciles de establecer cuando del servicio se trata. Cuando lo que se vende es puramente actuarial, es realmente complejo el criterio que utilizan los consumidores para la clasificación del servicio”.

“En segundo lugar, los servicios son heterogéneos, su actuación varía de productor a productor, de consumidor a consumidor y de día a día en su proceso de producción. La calidad de las interacciones de los agentes de servicio con sus clientes no puede estandarizarse para asegurar uniformidad del modo como la calidad de los productos puede hacerlo”.

“En tercer lugar, la producción y el consumo de la mayoría de los servicios son inseparables. La calidad de los servicios generalmente ocurre en el momento que se ofrece el servicio, usualmente cuando se da la interacción entre el cliente y el proveedor; a diferencia de los productos que después de ser fabricados, son distribuidos de forma intacta al consumidor”.

Los consumidores de servicio se encuentran usualmente en la “fábrica” donde éstos se producen, observando y evaluando el proceso de producción mientras experimentan el servicio.

Zeithaml, Parasuraman y Berry (1991), “A través de sus investigaciones establecieron algunos patrones comunes sobre la evaluación de los servicios; estos patrones según los autores, ofrecen valiosas contribuciones acerca de cómo los consumidores definen y evalúan la calidad de servicio”.

Los grupos de objeto de estudio de estos autores, coincidieron en que la clave para un buen servicio es alcanzar o exceder las expectativas que el cliente posee del mismo. “Dentro de esta categoría los autores explican que la excelencia del servicio radica en el hecho de exceder las expectativas del cliente; ello puede darse con tan solo ofrecer una razón o explicación al consumidor cuando este lo necesite; de no ser así, solo le lograría una definición pobre de la calidad del servicio recibido”. Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990)

En términos generales, una alta o baja definición sobre la calidad de servicio depende de cómo los consumidores perciben la totalidad del servicio bajo el contexto de sus expectativas. “Por lo que la calidad de servicio percibida por los consumidores puede ser definida como: la extensión o discrepancia entre las expectativas o deseos de los consumidores y sus percepciones.

Algunas contribuciones se han hecho sobre la calidad de los servicios. A continuación se presentan algunas de ellas:

- La calidad del servicio es más difícil de evaluar para el consumidor que la calidad de los productos. “A pesar de la ventaja competitiva que se mencionan tienen los servicios, estos son más difíciles de evaluar en términos de calidad. El criterio de evaluación que utilizan los clientes para evaluar la calidad de los servicios pudiera ser de difícil comprensión para los vendedores de los mismos”. (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1990)
- “Fue atendido en el proceso del consumo del servicio-responsabilidad y amabilidad de los trabajadores, entre otras”. ( Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1990)
- “El único criterio que cuenta es la evaluación de la calidad de servicio es el definido por el consumidor. Solo los consumidores juzgan la calidad cualquier otro juicio es irrelevante. En el tema de la calidad de servicio el cliente es quien juzga como debe comportarse el proveedor del servicio”.

“A continuación se presentan algunos de los factores que influyen sobre las expectativas de los consumidores según la investigación de” Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990):

- Primero: lo que los consumidores escuchan a otros clientes (comunicación de boca a boca) es un determinante potencial de las expectativas.
- Segundo: en cada uno de los grupos de estudio las expectativas de los consumidores parecían variar dependiendo de las características individuales y circunstancias de cada uno, sugiriendo de alguna manera que las necesidades personales de los consumidores podrían moderar en cierto grado las expectativas de los mismos.

Para Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990). “Así como los líderes en servicio creen en los beneficios (tanto económicos como no económicos) que trae consigo la calidad, muchos ejecutivos dudan de ello. Los ejecutivos no están convencidos del retorno económico de la inversión que se realiza”; No obstante existen instituciones que gastan enormes cantidades de dinero en nombre del mejoramiento del servicio de manera no provechosa, es decir, agregan valor a detalles que ante los ojos del consumidor no son importantes. “El beneficio económico que se obtiene por la inversión en el servicio, se manifiesta cuando dicha inversión en realidad es importante para el cliente, si no lo es, nunca se percibirán las ganancias que algún día se creyó invertir para ello”..

La conducta de calidad según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990) se fomenta en dos sentidos:

“Las empresas que se distinguen por su calidad de servicio pueden exigir precios elevados por el mismo servicio que se encuentra en el mercado y obtener márgenes superiores de beneficios”. Estas mismas empresas experimentan un crecimiento en épocas de prosperidad así como son las que logran mantenerse en tiempos de recesión económica. “También invierten comparativamente menos en publicidad que otras empresas de

competencia, poseen índices inferiores de absentismo y mayores de permanencias en la planta”. Horovitz y Jurgens (1994)

- “En el largo plazo, el incremento o superioridad de la calidad es el camino más efectivo de lograr el crecimiento del negocio. No solo la expansión dentro del mercado, si no a la participación dentro del mismo”.

Los bajos precios y la originalidad del servicio son importantes pero de corta duración en el tiempo. “Es entonces la calidad del servicio el elemento diferenciador de las empresas prestadoras de servicio como único medio capaz de atraer y retener la atención del cliente, así como el factor necesario para ganar confianza en el consumidor. La calidad del servicio hace que una empresa deje de ser objeto anónimo para convertirse en una entidad de rostro familiar”.

“La cultura organizacional es el modo de vida de la organización, es decir, sus ideas, creencias, normas, entre otras. Estos forman un sistema de significados que une a todos los miembros de la organización en torno a un mismo objetivo y/o modos de actuar los que a su vez son trasmitidos y compartidos” Chiavenato (2005).

Según Chiavenato (2005) “La cultura organizacional son normas informales no escritas que guían el comportamiento y acciones diarios de los miembros de una organización para alcanzar los objetivos organizacionales”.

Para Pérez (2003) “La cultura organizacional es un conjunto de temas básicos compartidos por un grupo que aprendió la manera de resolver sus problemas de adaptación externa e integración interna, y que funciona bien hasta el punto de ser considerada válida y deseable práctica del servicio, en sus actitudes y toma de decisiones que hacen tangible la cultura como una forma de vida, en su forma de ser, en su forma de pensar, en el valor que otorga al servicio que el ofrece

Toda cultura se presenta en tres diferentes niveles: artefactos, valores compartidos y presupuestos básicos.

- Artefactos: es el nivel más superficial, visible y perceptible, es decir, todos los elementos o eventos que indican visual o auditivamente como es la cultura de la organización.
- Valores compartidos: representa el segundo nivel conformado por los valores importantes para las personas, los cuales definen las razones para hacer lo que hacen. Muchos de estos valores son creados por los fundadores de la organización.
- Presupuestos básicos: constituyen el nivel más profundo de la cultura organizacional y son las creencia inconscientes, percepciones sentimientos y presupuestos dominantes en las personas.
- Las organizaciones deben agregar valor continuamente a lo que hacen, para ser competitivas. Las prácticas de recursos humanos deben agregar valor a la organización, a los empleados, al accionista, al ente y a la sociedad en general.

La palabra valor tiene muchos significados:

- Valores organizacionales: Los valores organizacionales son temas que deben tener prioridad en el proceso de decisión, en el comportamiento o en la actitud de las personas en las organizaciones. Charles Hill y Gareth Jones en (1998), “Ven los valores como parte de la filosofía corporativa la cual establece partes que orienta el que hacer de una organización y comprometen la toma de decisiones estratégicas”. En tal sentido los valores de una empresa son un compromiso con una forma de actuar, la cual orienta el comportamiento de quienes la integran. (Cedeno y Pirela, 2002).
- Valores personales: Los valores personales son ideales y expectativas que las personas asumen como esenciales y primordiales.
- Valores para el accionista: Los valores para el accionista es el retorno que percibe y avalúan sus inversiones y transacciones financieras en la organización.

La confiabilidad del servicio es la clave de la excelencia en el mercadeo de los servicios cuando se presta con seguridad y de forma correcta. “Cuando

una organización presta un servicio descuidadamente, y comete errores que se podrían haber evitado, o cuando no se cumplen promesas activas que hacen para llamar la atención de la clientela, debilita la confianza de los clientes en sus capacidades y mira sus posibilidades de ganarse la reputación de excelencia en sus servicios. Para el cliente, la prueba del servicio está en el desempeño impecable”. Berry y Parasuraman (1991)

Berry y Parasuraman, (1991) “Como se dijo anteriormente, según estos autores, la confiabilidad es el principal criterio que los clientes aplican al evaluar la calidad de servicio de institución y esta dimensión contribuye a la eficiencia operativa porque reduce la necesidad de repetir el servicio”. “Entre los costos del servicio no confiables es preciso incluir no solo el gasto directo de la repetición sino también los costos indirectos que supone la publicidad negativa que producen los clientes disgustados”.

Crear o cultivar una cultura “cero defectos”, o lo que es igual, un servicio confiable, es tan crítico en servicio como en manufacturas. “Sin embargo, el problema es más complejo en los servicios, ello por varias razones. En primer lugar, el desenganche entre producción y consumo de bienes les brinda a los manufactureros la oportunidad de retirar los artículos defectuosos antes que lleguen al consumidor. En cambio, para la mayoría de servicios prestados en la fábrica, la confiabilidad en ella, es inseparable de la confiabilidad en el terreno opuesto que el terreno es la fábrica”.

“Por lo general las fallas en el servicio ocurren ante el cliente, por lo que prestar bien el servicio desde la primera vez lleva en si un mayor sentido de lo inmediato y requiere mayor grado de disciplina, que asegurarse que los bienes que llegan a manos del consumidor se encuentren libres de defectos”. Berry y Parasuraman (1991) En segundo lugar, la intangibilidad de los servicios implica que los criterios de perfección son muy concretos y más subjetivos de los que sirven para juzgar los productos materiales que carecen de defectos. “Para la mayoría de los servicios, el determinante principal de su confiabilidad es que el cliente perciba que su servicio se prestó o no correctamente. Aunque el servicio se ajuste a los criterios de



correcta ejecución establecidos por el proveedor, no significa que está libre de error, a menos que también satisfaga los criterios del consumidor”.

Para Berry y Parasuraman (1991), “Cuando lo que se evalúa es esencialmente un desempeño, las expectativas y los requisitos del cliente son las normas reales de confiabilidad”. “Dentro de las acciones que deben dirigir toda organización para encaminarse en la producción de un servicio “cero defectos” se encuentra el proporcionar a los trabajadores con liderazgo en servicio”.

Para Berry (1996) “Prestar un servicio fuera de serie se traduce en beneficios para los clientes, los accionistas y la comunidad, entre otros; sin embargo, prestar un servicio extraordinario a cada cliente, cada día, no es una labor fácil”. Pese a su dificultad, el servicio extraordinario no es una labor imposible, la clave está en un verdadero liderazgo en servicio a todos los niveles de la jerarquía organizativa. “Las personas que necesitan servicio necesitan creer en una visión desafiante que proporcione esa energía emocional que se necesita para un contacto exitoso con el consumidor y sobre todo una energía que genere compromiso; los empleados necesitan de personas modelos que fijen normas y señales el buen camino del rendimiento.

#### **1.4. Formulación del problema**

Problema general

- ¿Qué relación existe entre organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017?

Problemas específicos

- ¿Cuál es nivel de organización administrativa en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017?
- ¿Cuál es el nivel de la calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017?
- ¿Cuál es el grado de relación que existe entre organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017?

### **1.5. Justificación de estudio**

La investigación es realizada porque nos permite conocer la situación actual sobre la organización administrativa y la calidad de servicio que se origina en la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017; así mismo, permitirá en la contribución de información necesaria a la población en general, a las organizaciones públicas dedicadas a ejecutar acciones de gestión con la finalidad de favorecer a una adecuada administración de los recursos humanos y materiales para beneficio de la comunidad educativa y por ende de toda la población.

Así mismo es importante porque los conocimientos obtenidos a partir de la investigación nos servirán para tener una visión exacta y a optimizar la gestión orientadas en la organización administrativa como en la calidad de servicio de los trabajadores, así también los resultados servirá para la apertura de una discusión real entre la organización administrativa y la calidad de servicio. La relevancia social trasciende a los administradores y jefes de manera indirecta a los colaboradores de la entidad pública.

En cuanto a la implicancia social se incrementara la mejora de la calidad administrativa así como la calidad en el servicio de la Ugel Caraveli

En cuanto a la implicancia práctica la investigación demuestra la situación real, esta servirá para futuras investigaciones, considerando que la investigación es novísimo referente a la organización administrativa y la calidad de servicio.

La implicancia teórica, hace que la investigación mejore la organización administrativa y la calidad de servicio de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017,

La implicancia legal, permite mencionar que no habrá difusión de este estudio sin autorización de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017.

La utilidad metodológica, esta permite conocer la relación existente entre la variable organización administrativa, y la calidad de servicio que a partir del resultado permite desarrollar estrategias que ayuden a mejorar la

organización administrativa y la calidad de servicio en la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017.

### **1.6. Hipótesis**

H1: Existe relación directa entre organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, Arequipa 2017.

H0: No Existe relación directa entre organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, Arequipa 2017.

### **1.7. Objetivos**

#### General

Determinar la relación que existe entre Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, Arequipa 2017.

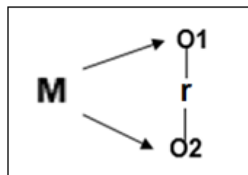
#### Específicos

- Determinar el nivel de organización administrativa en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, Arequipa 2017.
- Identificar el nivel de la calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017.
- Establecer el grado de relación que existe entre organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

Según Hernández y otros (2003) en una investigación correlacional transversal *“Se correlaciona datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”*. (P. 154) su diseño se esquematiza de la siguiente manera:



Dónde:

M = Muestra de estudio

O<sub>1</sub> = Observación o medición de variable 1: Organización administrativa.

O<sub>2</sub> = Observación o medición de la variable 2: Calidad de servicio.

r = Posible relación de las variables de estudio.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2003) *“Este tipo de estudio tiene como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables”* (p. 54).

### 2.2. Operacionalización de Variables

VARIABLE 1: Organización administrativa.

VARIABLE 2: Calidad de servicio.

| Variable                    | Definición conceptual  | Definición operacional   | Dimensiones                       | Indicadores       | Escala de medición                              |
|-----------------------------|--|--|-----------------------------------|-------------------|---|
| Organización administrativa | La organización administrativa “Es aquello que permite al organizador o responsable de la entidad, el cumplimiento del resultado esperado en cada objetivo institucional, como aquellos que permitan el cumplimiento de metas”. Ferrell & Georffrey (2004) | La organización administrativa está comprendida por el liderazgo, el tiempo y la comunicación de se desarrolla en la UGEL de Caraveli para su conocimiento se ha formulado 19 preguntas las que permiten conocer el nivel de la organización administrativa.   | liderazgo                         | Respeto           | Ordinal<br>1. Nunca<br>2. A veces<br>3. Siempre |
|                             |  |  |                                   | Confianza         |   |
|                             |  |  | Tiempo                            | Planificación     |   |
|                             |  |  |                                   | Desempeño         |   |
|                             |  |  |                                   | Trabajo           |   |
|                             |  |  | Comunicación                      | Organización      |   |
|                             |  |  |                                   | Comprensión       |   |
| Calidad de Servicio         | calidad de servicio está ligado de manera directa a bien o servicio que se otorga a quienes lo hagan uso de productos brindados por una organización en beneficio de la sociedad y sus consumidores Chumaceiro (2009)                                      | La calidad de servicio está comprendida por la atención, cumplimiento del servicio y la satisfacción al usuario que se desarrolla en la UGEL de Caraveli para su conocimiento se ha formulado 17 preguntas las que permiten conocer el nivel de la calidad de servicio realizado en la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017. | Atención                          | Capacitación      | Ordinal<br>1. Nunca<br>2. A veces<br>3. Siempre |
|                             |  |  |                                   | Vocación          |   |
|                             |  |  |                                   | Nivel de servicio |   |
|                             |  |  | Cumplimiento del Servicio público | A tiempo          |   |
|                             |  |  |                                   | Calidad           |   |
|                             |  |  |                                   | Empatía           |   |
|                             |  |  | Satisfacción al usuario           | Eficiencia        |   |
|                             |  |  |                                   | Expectativas      |   |

## 2.3. Población y muestra

### Población

La población objeto de estudio está constituida por todos los colaboradores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017, para Hernández & Otros, (2006) la población es el conjunto de personas que son objeto de estudio y que conforman debidas especificaciones.

Nuestra población objeto de estudio está conformada por todos los trabajadores, siendo un total de 45 trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017.

**Cuadro 1:**

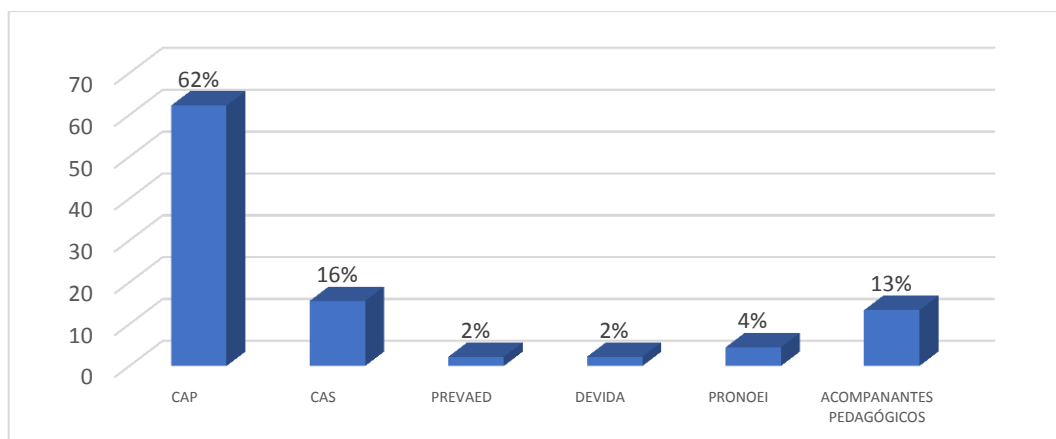
**Población y muestra de Trabajadores de la UGEL de Caravelí**

| Trabajadores de la UGEL de Caravelí | N° de trabajadores | %          |
|-------------------------------------|--------------------|------------|
| CAP                                 | 28                 | 62         |
| CAS                                 | 7                  | 16         |
| PREVAED                             | 1                  | 2          |
| DEVIDA                              | 1                  | 2          |
| PRONOEI                             | 2                  | 4          |
| ACOMPANANTES PEDAGÓGICOS            | 6                  | 13         |
| <b>Total</b>                        | <b>45</b>          | <b>100</b> |

Fuente: Base de datos UGEL Caravelí.

**Gráfico 1:**

**Población y muestra de Trabajadores de la UGEL de Caravelí**



Fuente: Cuadro 1

Muestra:

La muestra es censal y está conformada por el total de la población, considerando que el número total de la población es pequeño, por lo que se determinó una muestra de tipo censal, para Hernández, Fernández, & Bautista, (2006) la muestra lo conforma un sub grupo de la población objeto de estudio, sin embargo, hay casos donde se incluye en el estudio a toda la población objeto de estudio, en esos casos se habla de un censo o población censal.

Muestreo es probabilístico intencional basado en el criterio del investigador de acuerdo con (Hernandez & Otros, 2006), la muestra probabilística es el grupo de población con la que se trabaja, en donde la elección de los elementos no depende de una probabilidad, sino que forma parte de la decisión del investigador, a continuación, mostramos la conformación de la población.

#### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Técnica

Según Falcón y Herrera (2005) se considera como técnica a “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. (P.12), aplicar una técnica particular conduce a obtener datos, cuyo funcionamiento está condicionado al uso de los instrumentos de recolección de datos. En esta investigación la técnica a emplear será la encuesta, porque nos permitirá recoger información de toda la población objeto de estudio, para obtener, registrar o almacenar información.

Instrumentos

El instrumento a utilizar en la presente investigación, es el cuestionario de acuerdo con Arias (1999), “Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” (pág.53). El instrumento (cuestionario), es aplicado para nuestras dos variables, cabe remarcar que ambos instrumentos cuentan con la debida validez y confiabilidad que permite su aplicación a los colaboradores de

la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017, esto se puede denotar en nuestra ficha técnica que se encuentra en los anexos en la parte pertinente.

La especificación en relación a la variable organización administrativa, el cuestionario consta de 19 ítems para su aplicación, distribuidas en tres dimensiones que son: Liderazgo, tiempo y comunicación. El instrumento tiene como escala de valoración los enunciados es como sigue: Nunca, A veces, siempre; los mismos que se medirán en una escala del 1 al 3 según corresponda.

En relación a la variable de Calidad de servicio, el cuestionario consta de 17 ítems que recogerá la información requerida proveniente de tres dimensiones: Atención, cumplimiento del servicio público, satisfacción al usuario. El instrumento tiene como escala de valoración los enunciados: Nunca, a veces y siempre, los mismos que se medirán en una escala del 1 al 3 según corresponda.

Validación y confiabilidad del instrumento.

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos, se ha escogido la prueba Alpha de Cronbach, porque nos permite desarrollar y efectuar un análisis ítem por ítem y en forma global el análisis del Alpha de Cronbach.

La encuesta se aplica a una población censal conformado por 45 trabajadores de la UGEL de Caravelí, que para efectos de medir el instrumento que nos permita ver la confiabilidad del Alpha de Cronbach, aplicado nuestro instrumento hemos obteniendo una confiabilidad de 0,881 de la encuesta respecto a la variable Organización administrativa y al aplicar el instrumento en la variable 2 denominado calidad de servicio obtenemos un Alpha de Cronbach de 0,881, los resultados de la confiabilidad fueron corroborados a través del juicio de expertos, siendo la Magister en gestión pública Quispe Cama Graciela, la Magister María Cecilia Solar Alvarado y la Magister Ayqui Allasi Isidora quienes pudieron corroborar los instrumentos realizados producto de la investigación.



## **2.5. Métodos de análisis de datos**

El método de análisis de datos se recoge la información con la aplicación de los instrumentos, se elaboró las tablas y figuras, dentro del método descriptivo se utilizó las frecuencias y porcentajes, debidamente interpretados, así como su grafico respectivo.

También se hizo el análisis inferencial, para el análisis de los datos obtenidos, para ello se utilizó el estadígrafo de la  $r$  de Pearson, lo que permite determinar la relación que existe entre las variables de estudio.

Para el análisis de datos se tomará en cuenta dos tipos de análisis se hará el uso del software estadístico SPSS en su versión 22, Microsoft office, y el Excel.

## **2.3. Aspectos Éticos**

En el contexto de llevar a cabo la investigación en la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017, señalado en el proyecto para poder aplicar los instrumentos a los colaboradores, se pidió la autorización correspondiente de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017.

### **III. RESULTADOS**

Según los resultados obtenidos de la estadística descriptiva, se realiza las tablas y figuras con sus respectivas frecuencias y porcentajes además la comprobación de la hipótesis a través de la estadística inferencial y la aplicación del coeficiente la correlación de Pearson.

## VARIABLE 1: Organización Administrativa

**Tabla 1**

Variable: Organización administrativa

| Nivel                  | f         | %          |
|------------------------|-----------|------------|
| Apropiado              | 36        | 80         |
| Regularmente apropiado | 9         | 20         |
| Inapropiado            | 0         | 0          |
| <b>TOTAL</b>           | <b>45</b> | <b>100</b> |

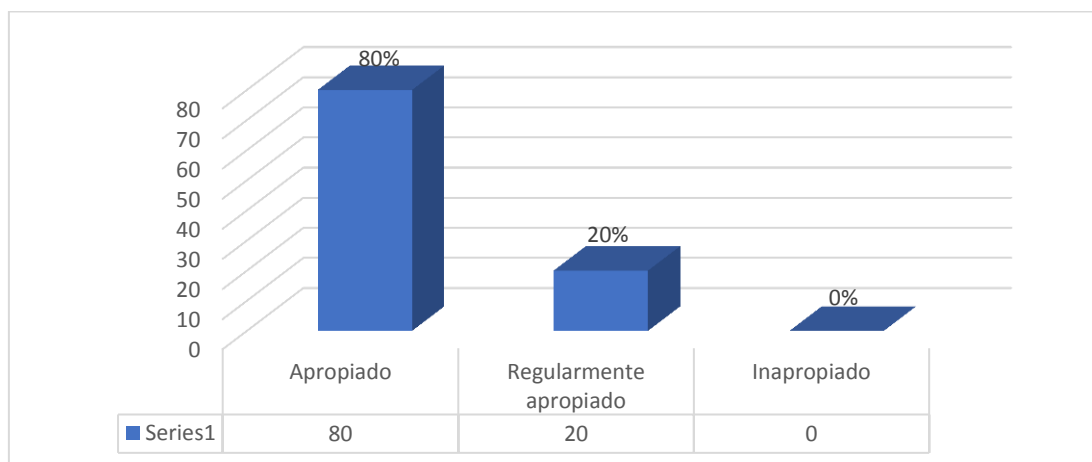
Fuente: Base de datos organización administrativa

Interpretación:

De los 45 encuestados que representa el 100%, el 80% manifiesta que el nivel de organización administrativa es apropiado, el 20% manifiesta que el nivel de organización administrativa es regularmente apropiado en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, lo que indica que en la institución se debe continuar trabajando para alcanzar niveles aún más óptimos, buscando como base la mejora continua.

**Figura 1**

Organización administrativa



Fuente: Tabla 01 Organización administrativa

**Tabla 2**

Dimensión: Liderazgo

| Nivel                  | f         | %          |
|------------------------|-----------|------------|
| Apropiado              | 38        | 84         |
| Regularmente apropiado |           |            |
| apropiado              | 7         | 16         |
| Inapropiado            | 0         | 0          |
| <b>TOTAL</b>           | <b>45</b> | <b>100</b> |

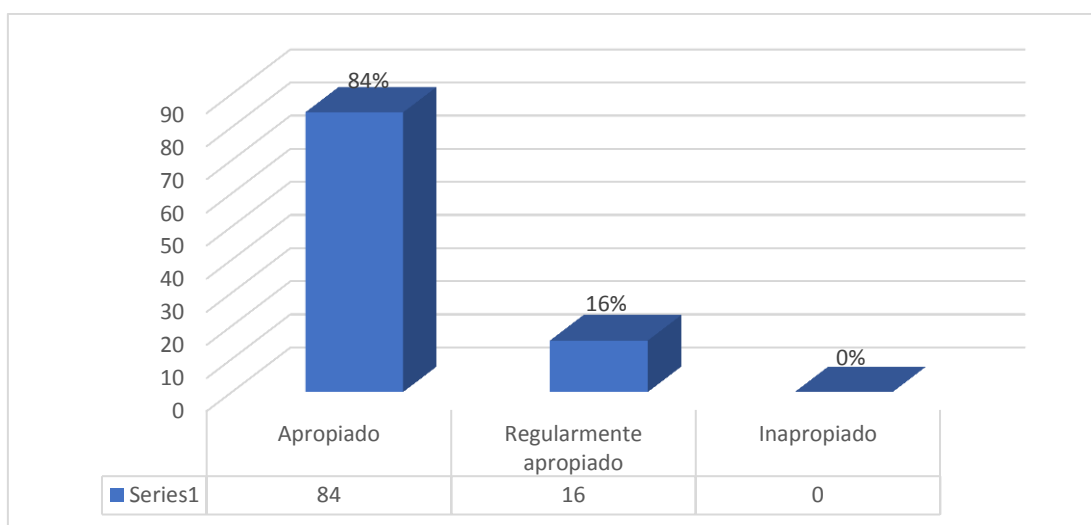
Fuente: Base de datos liderazgo

Interpretación:

De los 45 encuestados que representa el 100%, el 84% manifiesta que el nivel de liderazgo es apropiado, el 16% manifiesta que el nivel de liderazgo es regularmente apropiado en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, lo que indica que en la institución se debe continuar trabajando para alcanzar niveles aún más óptimos, con el desarrollo del respeto, la confianza.

**Figura 2**

Dimensión: Liderazgo



Fuente: Tabla 04 liderazgo

**Tabla 3**

Dimensión: Tiempo

| Nivel                  | f         | %          |
|------------------------|-----------|------------|
| Apropiado              | 39        | 87         |
| Regularmente apropiado | 6         | 13         |
| Inapropiado            | 0         | 0          |
| <b>TOTAL</b>           | <b>45</b> | <b>100</b> |

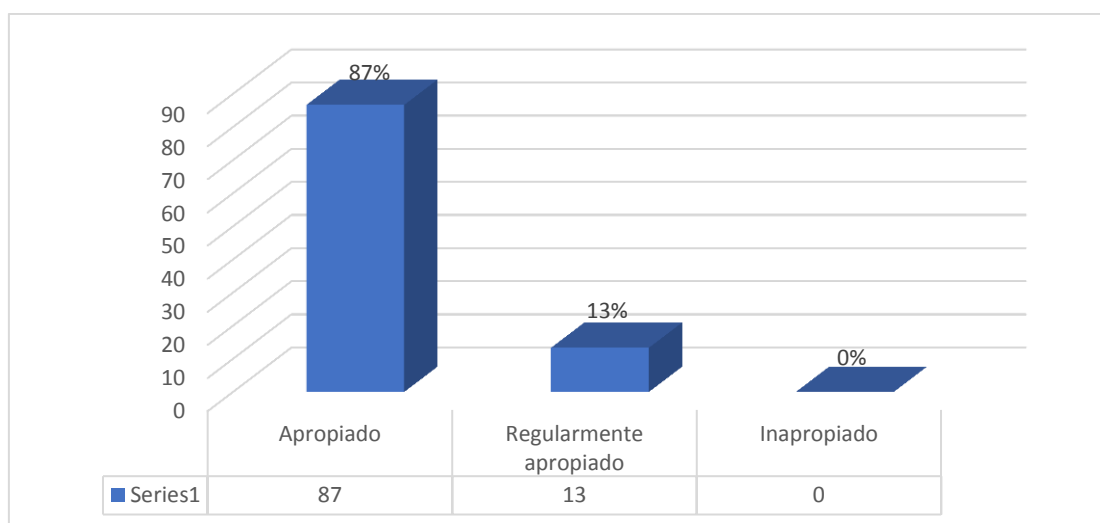
Fuente: Base de datos tiempo

Interpretación:

De los 45 encuestados que representa el 100%, el 87% manifiesta que el nivel de la dimensión tiempo es apropiado, el 13% manifiesta que el nivel la dimensión tiempo es regularmente apropiado en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, lo que indica que se debe continuar trabajando para alcanzar niveles aún más óptimos de tiempo en organización administrativa, con una planificación y un buen desempeño.

**Figura 3**

Dimensión: Tiempo



Fuente: Tabla 03 dimensión tiempo

**Tabla 4**

Dimensión: Comunicación

| Nivel                  | f         | %          |
|------------------------|-----------|------------|
| Apropiado              | 36        | 80         |
| Regularmente apropiado | 8         | 18         |
| Inapropiado            | 1         | 2          |
| <b>TOTAL</b>           | <b>45</b> | <b>100</b> |

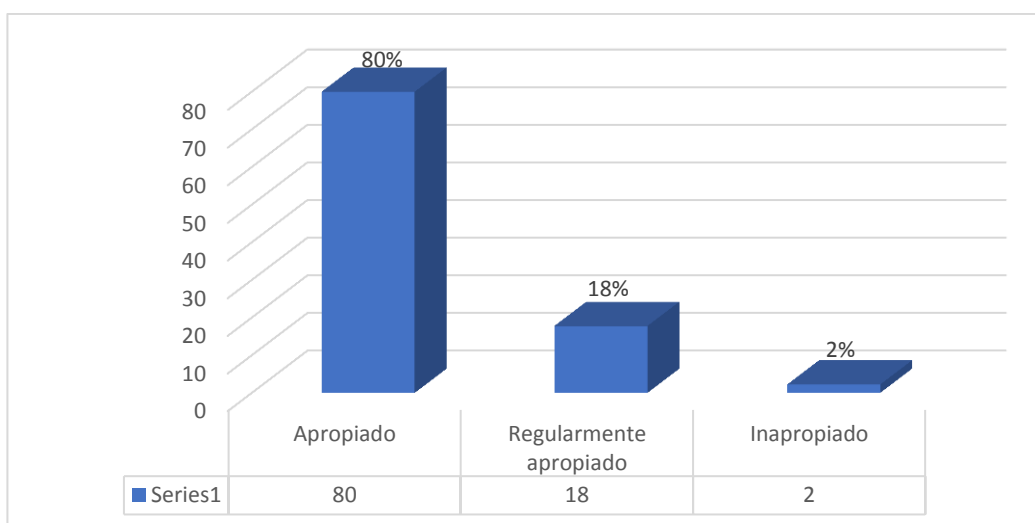
Fuente: Base de datos de la dimensión comunicación

**Interpretación:**

De los 45 encuestados que representa el 100%, el 80% manifiesta que el nivel de la comunicación es apropiado, el 18% manifiesta que el nivel de comunicación es regularmente apropiado, mientras el 2% del total de los encuestados manifiesta que el nivel de comunicación es inapropiado en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, lo que indica que se debe continuar trabajando en la comunicación de la organización así como para alcanzar niveles más óptimos, buscando como base la mejora continua.

**Figura 4**

Dimensión: Comunicación



Fuente: Tabla 4 dimensión comunicación

**Tabla 5**

Variable: Calidad de servicio

| Nivel                  | f         | %          |
|------------------------|-----------|------------|
| Apropiado              | 35        | 78         |
| Regularmente apropiado | 9         | 20         |
| Inapropiado            | 1         | 2          |
| <b>TOTAL</b>           | <b>45</b> | <b>100</b> |

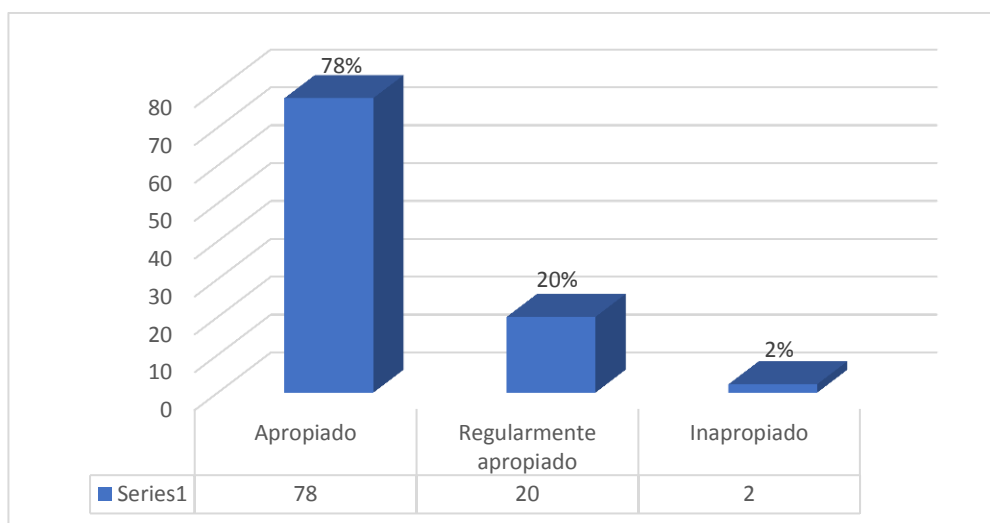
Fuente: Base de datos variable calidad de servicios

Interpretación:

De los 45 encuestados que representa el 100%, el 78% manifiesta que el nivel de la variable calidad de servicio es apropiado, el 20% manifiesta que la calidad de servicio es regularmente apropiado, mientras el 2% del total de los encuestados manifiesta que la calidad de servicio es inapropiado en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, lo que indica que se debe continuar trabajando en la atención, el cumplimiento del servicio y la satisfacción al usuario para alcanzar niveles más óptimos, buscando como base la mejora continua.

**Figura 5**

Variable: Calidad de servicio



Fuente: Tabla 05 Calidad de servicio

**Tabla 6**

Dimensión: Atención

| Nivel                  | f         | %          |
|------------------------|-----------|------------|
| Apropiado              | 35        | 78         |
| Regularmente apropiado | 9         | 20         |
| Inapropiado            | 1         | 2          |
| <b>TOTAL</b>           | <b>45</b> | <b>100</b> |

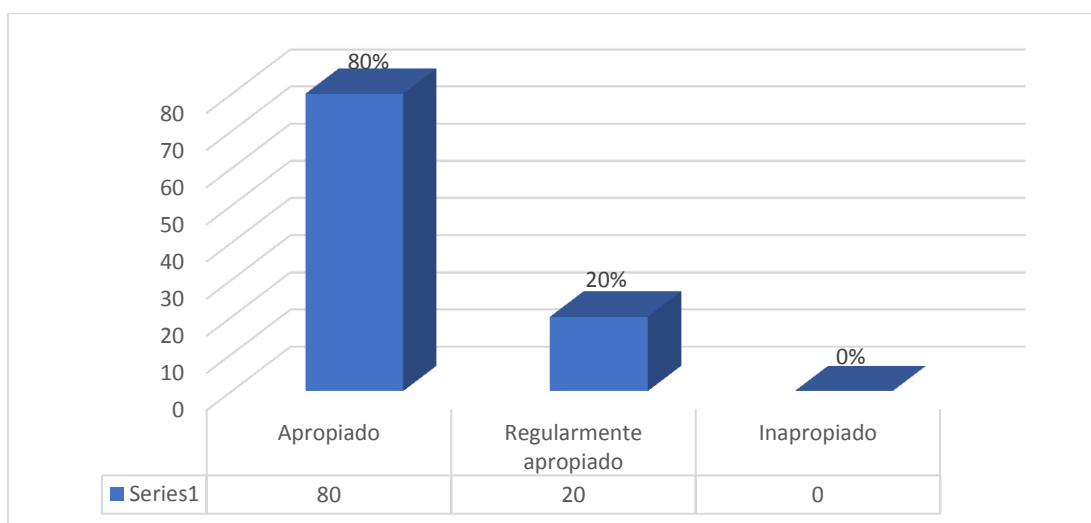
Fuente: Base de datos de la dimensión atención

**Interpretación:**

De los 45 encuestados que representa el 100%, el 78% manifiesta que el nivel de la dimensión atención es apropiado, el 20% manifiesta que el nivel de la dimensión atención es regularmente apropiado, mientras el 2% del total de los encuestados manifiesta que el nivel de la dimensión atención es inapropiado en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, lo que indica que se debe continuar trabajando en la atención, las capacitaciones para alcanzar niveles más óptimos, buscando como base la mejora continua.

**Figura 6**

Dimensión Atención



Fuente: Tabla 06 dimensión atención



**Tabla 7**

Dimensión: Cumplimiento del servicio público

| Nivel                  | f         | %          |
|------------------------|-----------|------------|
| Apropiado              | 32        | 71         |
| Regularmente apropiado |           |            |
| apropiado              | 10        | 22         |
| Inapropiado            | 3         | 7          |
| <b>TOTAL</b>           | <b>45</b> | <b>100</b> |

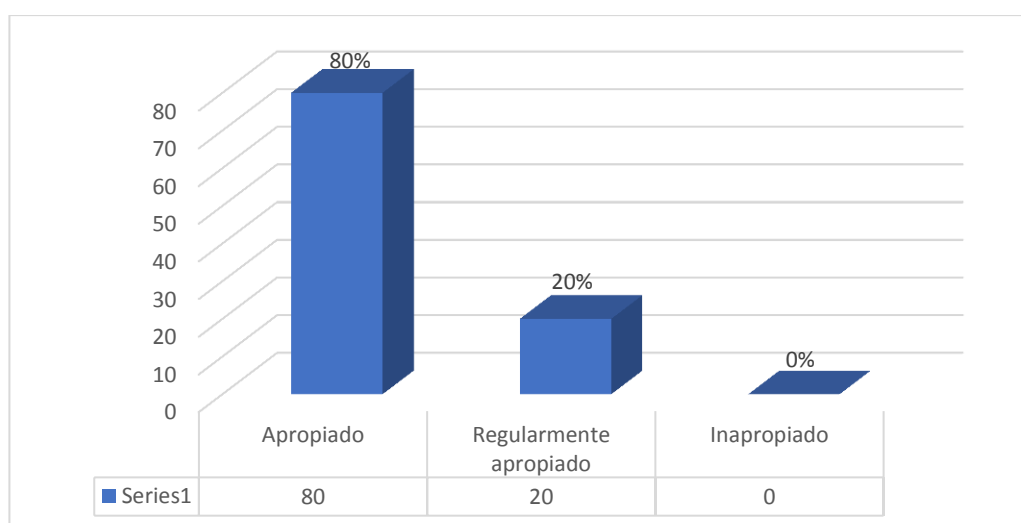
Fuente: Base de datos servicios públicos

Interpretación:

De los 45 encuestados que representa el 100%, el 71% manifiesta que el nivel de la dimensión cumplimiento del servicio público es apropiado, el 22% manifiesta que el nivel de la dimensión cumplimiento del servicio público es regularmente apropiado, mientras el 7% del total de los encuestados manifiesta que el nivel de la dimensión cumplimiento del servicio público es inapropiado en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, lo que indica que se debe continuar trabajando en la calidad, la empatía para alcanzar niveles más óptimos, buscando como base la mejora continua.

**Figura 7**

Dimensión: Cumplimiento del servicio público



Fuente: Tabla 07 cumplimiento del servicio público

**Tabla 8**

Dimensión: Satisfacción al usuario

| Nivel                  | f         | %          |
|------------------------|-----------|------------|
| Apropiado              | 38        | 84         |
| Regularmente apropiado | 6         | 13         |
| Inapropiado            | 1         | 2          |
| <b>TOTAL</b>           | <b>45</b> | <b>100</b> |

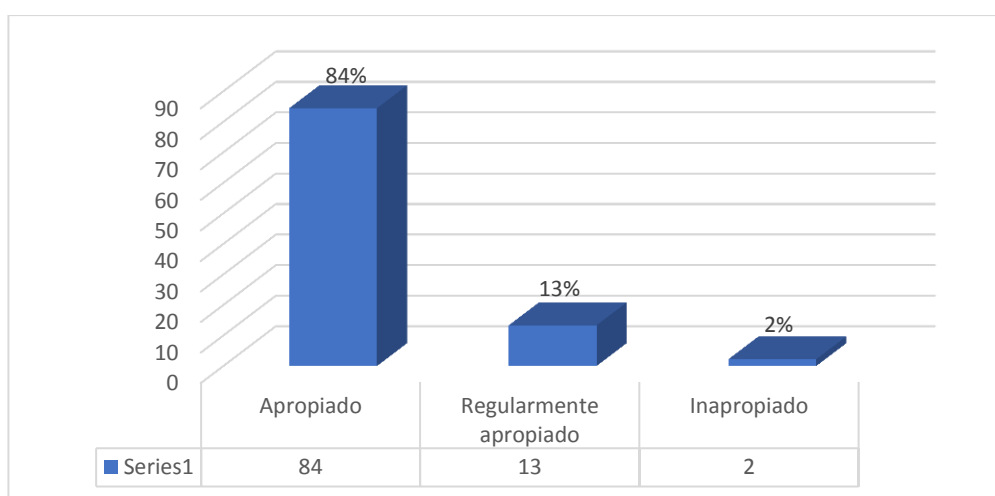
Fuente: Base de datos satisfacción al usuario

**Interpretación:**

De los 45 encuestados que representa el 100%, el 84% manifiesta que el nivel de la dimensión satisfacción al usuario es apropiado, el 13% manifiesta que nivel de la dimensión satisfacción al usuario es regularmente apropiado, mientras el 2% del total de los encuestados manifiesta que el nivel de la dimensión satisfacción al usuario es inapropiado en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, lo que indica que se debe continuar trabajando en la eficiencia y las expectativas en los servicios para así alcanzar niveles más óptimos.

**Figura 8**

Dimensión: Satisfacción al usuario



Fuente: Tabla 8 Satisfacción al usuario

## Prueba de Hipótesis

La prueba de hipótesis planteada está realizada bajo las pruebas de análisis estadística paramétricas, bajo el estadígrafo  $r$  de Pearson, estadígrafo que permite analizar la relación que existe entre la variable organización administrativa y la variable calidad de servicio en la UGEL de Caravelí.

EL resultado de la correlación se realiza bajo el programa SPSS en su versión 22.

**Tabla 9**

Correlación entre organización administrativa y calidad de servicio.

|                                |                           | Organización<br>Administrativa | Calidad de<br>servicio |
|--------------------------------|---------------------------|--------------------------------|------------------------|
| Organización<br>Administrativa | Correlación de<br>Pearson | 1                              | ,769 **                |
|                                | Sig. (bilateral)          |                                | ,000                   |
|                                | N                         | 45                             | 45                     |
| Calidad de servicio            | Correlación de<br>Pearson | ,769 **                        | 1                      |
|                                | Sig. (bilateral)          | ,000                           |                        |
|                                | N                         | 45                             | 45                     |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Interpretación:

El resultado obtenido en la correlación de  $r$  de Pearson de 0,769, y una probabilidad de error de 0.000%; lo que permite plantear al autor que existe una correlación directa entre la variable organización administrativa y la calidad de servicio lo que permite confirmar la hipótesis planteado en la investigación.

#### IV. DISCUSIÓN

La presente investigación tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017, su comprobación se realiza bajo la aplicación del estadígrafo de la  $r$  de Pearson, la misma que busca comprobar la hipótesis alterna planteado en la investigación, cuyo resultado da una ( $r=769$ ), entre la variable organización administrativa y la variable calidad de servicio, resultado que permite aceptar la hipótesis existe relación directa entre organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017, y rechazar la hipótesis nula.

En cuanto a la organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017, se ha realizado diversas investigaciones en las cuales se han encontrado “relación significativa entre estas, sin embargo, en la realidad de la entidad, si bien se encontró relación esta no ha sido muy significativa, lo que hace pensar que existe otros factores intervinientes en el mismo, es decir las actividades de gestión administrativa a pesar de su mal procedimiento tienen una repercusión en cuanto a los servicios educativos, esto debido a que las acciones de distribución, abastecimiento y contabilidad no son cumplidas en su totalidad, dichas deficiencias repercutieron en los servicios educativos brindados a los directivos, estos resultados tienen relación con lo mencionado” por Duchi, y Andrade (2001).

Al realizar el análisis la organización administrativa para esta oportunidad también se alcanza una relación moderada, esta se relaciona con los resultados obtenidos por Tisnado (2013), que indica que el *“proceso dinámico de la planeación siempre ha influenciado en el desarrollo educativo en tanto la realidad de la entidad objeto de estudio en cuanto a su dimensión es aceptable de manera adecuada”*.

Los resultados obtenidos a partir del objetivo específico determinar el nivel de organización administrativa en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017, y a través de la estadística descriptiva la (tabla y figura 1), refiere que los 45 encuestados que representa el 100%, el 80% manifiesta que

el nivel de organización administrativa es apropiado, el 20% manifiesta que el nivel de organización administrativa es regularmente apropiado en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, en la institución lo que indica que se debe continuar trabajando para alcanzar niveles aún más óptimos, buscando como base la mejora continua.

La literatura expuesta en la investigación refiere según Ferrell & Geoffrey (2004), la Organización Administrativa, está basado según la representatividad esquemática y según el protocolo institucional y sus manuales organizacionales están se basan al cumplimiento de roles y funciones administrativas que son realizadas por un trabajador.

Díaz, S. (1993), advierte que la organización administrativa se desarrolla con la gestión que realiza un trabajador en busca del cumplimiento de objetivos institucionales que permitan a la organización mantenerse en el tiempo bajo la conducción responsable de sus integrantes, así como la proyección de la organización a la sociedad que forma parte (p. 89).

García (2007), en su trabajo de investigación concluye que los mecanismos de organización administrativa de la ciudad de Cádiz refieren en un (80%) hacen referencia que es muy bueno, el (10%), manifiestan que la organización operativa es bueno, en tanto el 2%, refieren que la calidad de servicio es regular

En el objetivo de Identificar el nivel de la calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017, los resultados encontrados en la variable calidad de servicio según los 45 encuestados que representa el 100%, el 78% manifiesta que el nivel de la variable calidad de servicio es apropiado, el 20% manifiesta que la calidad de servicio es regularmente apropiado, mientras el 2% del total de los encuestados manifiesta que la calidad de servicio es inapropiado en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, lo que indica que se debe continuar trabajando en la atención, el cumplimiento del servicio y la satisfacción al usuario para alcanzar niveles más óptimos, buscando como base la mejora continua.

La literatura expuesta en el marco teórico dice Chumaceiro (2009), que la calidad de servicio está ligado de manera directa a bien o servicio que se otorga a quienes lo hagan uso de productos brindados por una organización en beneficio de la sociedad y sus consumidores.

Nugent (2012), advierte que la calidad de servicio se obtiene con la aplicación de protocolos institucionales y organizacionales con el propósito de satisfacer al usuario, la calidad de servicio no implica el desarrollo de errores en el manejo de producto ya sea este un bien o un servicio.

Crosby (1989), fortalece a la calidad de servicio haciendo mención que está directamente asociada a producto que se ofrece partiendo de premisas de manejos institucional, así como en el cumplimiento de diversos protocolos de producción de los bienes y servicios que son desarrollados por una organización con el fin de satisfacer al público objetivo.

Palacios (2013), en su trabajo de investigación concluye que existe relación entre la variables valoración psicometría de la escala QPSC y la calidad de servicios cuyo grado de relación es ( $r=821$ ), resultado que permite aceptar la hipótesis planteado, así mismo la investigación refiere que el instrumento QPSC ha sido adecuado para conocer la calidad de servicio en su aspecto técnico.

Finalmente, los resultados evidenciados en la investigación permiten que los funcionarios de la UGEL de Caravelí puedan desarrollar un sentido común en busca del fortalecimiento institucional, así como la mejora de la organización administrativa y su calidad de servicio.

## **V. CONCLUSIONES**

- PRIMERO** : El resultado de la investigación permite determinar la relación que existe entre la organización administrativa y la calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017. Ya que el resultado de la correlación  $r$  de Pearson es de  $(r=,769)$ , y la significancia bilateral obtenida de 0,000 menor al 0,05, permite a la investigación aceptar la hipótesis alterna y existe la relación directa entre organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017 y rechazar la hipótesis nula.
- SEGUNDO** : El nivel de organización administrativa en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017, es apropiado en un (80%).
- TERCERO** : El nivel de la calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017 es apropiado en (78%).
- CUARTO** : Se establece que el grado de relación es fuerte, entre organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017.

## **VI RECOMENDACIONES**

- PRIMERA. : Al director de la UGEL de Caravelí para que haga cumplir con las políticas de mejora continua tanto en organización administrativa como en la calidad del servicio que brinda la UGEL de Caravelí con el propósito de evitar futuros inconvenientes dentro de la organización. Además debe de considerar los resultados de la investigación, a fin de optimizar la organización administrativa mediante las capacitaciones que formarán parte de la misión y visión organizacional.
- SEGUNDA : A los trabajadores de la UGEL de Caravelí, con el propósito de tomar conciencia sobre el cumplimiento de diversos manuales existentes que reflejan la función del servidor público y evitar futuras deficiencias en la organización administrativa así como en la calidad de servicio que brinda la UGEL de Caraveli.
- TERCERA : A los colaboradores de la UGEL, cumplir con las funciones administrativas de manera correcta, adoptadas en las acciones de la gestión administrativa que son ejecutadas en las áreas de tesorería, contabilidad, abastecimiento, con la finalidad de brindar un buen servicio, a los diferentes centros educativos en la UGEL de Caravelí.
- CUARTA : A los usuarios de la UGEL Caravelí, para que colaboren y aporten alternativas de mejora para los servicios que brinda la UGEL.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, I. (1982)"Planeación y administración, límites y confluencias", en: Administración de la educación superior. SEP-ANUIES. México, pp. 183- 203.
- Alvarado O. (1990). Administración de la Educación. Enfoque Gerencial. Edición Supergráfica E.I.R.L. Lima.
- Alcalá, A. (1977). Propuesta de una Definición Unificadora de Andragogía. Publicaciones Unidas. Caracas, Venezuela.
- Alcázar, M. (2002). Currículum universitario para el Siglo XXI. Universidad Nacional Agraria de La Molina, Editorial Moligráfica, Lima.
- Berlinches, A (2002). Editores Spain Paraninfo, S.A. España.
- Drucker, P. (1973). La Gerencia tareas, responsabilidades y prácticas, Ediciones Leconex S.R.L.
- Federico Villarreal", tesis presentada a la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos para optar el grado de Magíster en Educación
- Fuchs, C. (1997). Sistema de Evaluación y Mejoramiento de Desempeño. Revista El Diario, Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez.
- Hammer, M. Y Champy, J.1994"Reingeniería". Editorial Norma, Bogotá, Colombia.
- Grupo Editorial Norma (1991). Gerencia y Recursos Humanos. Bogotá-Colombia.
- Guibovich del Carpio L. (2003) "Tecnología Andragógica universitaria". Publicaciones Guidodelcar. Lima-Perú.
- Garcia, J. (2008), en su tesis titulada: La Calidad de Gestión Académico Administrativa y el desempeño Docente en la Unidad de Post- Grado según los estudiantes de maestría de la Facultad de Educación de la

UNMSM .Para optar el Grado Académico de Doctor en Educación en la UNMSM. Facultad de Educación.

Koontz, H. Heinz (2004) Administración, una perspectiva global. 12ª edición. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V. México.

Lunneburg y Ornstein (2000): Educational Administration, Belmont, citado por: GARCÍA GARDUÑO, José María en: La administración y gestión educativa: algunas lecciones que nos dejan las escuelas en los Estados Unidos y México. California.

Méndez, C. (2000) Metodología de la Investigación. Editorial Paraninfo, 2da edición.

Muñoz, J. (2002): Gestión humana y planeación para la nueva gerencia de las organizaciones. Documento en proceso de edición Universidad de los Andes, Facultad de Administración, Bogotá.

Muñoz, C. (2000): Resultados de las políticas educativas nacionales. Observatorio Ciudadano de la Educación. Foro Nacional la Educación en las Plataformas Electorales, México.

Mertens, L.1999 - ISO 9000 y competencia laboral El aseguramiento del aprendizaje continuo en la organización. Foro Mundial INLAC. Veracruz, México, mayo – ONU

Mendo, J. V (1997). Avances, problemas y perspectivas de la investigación en la universidad peruana, en revista Peruana de Educación Optimice Editores Lima Perú.

Obregón A. (2002).En su tesis titulada: “Influencia del Currículo y del Sistema de Soporte en la calidad de la gestión administrativa en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional”.

Ojembarrena, R. (2000): Estudio sobre la dirección en los centros públicos de la CAPV. Liderazgo y organizaciones que aprenden. III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros educativos. Bilbao: ICE Universidad de Deusto.

- Pascual, R. (1988) "La función directiva en el contexto socio-educativo actual", en: La gestión educativa ante la innovación y el cambio", Narcea, Madrid.
- Pastrana, L. (1994) "La dimensión administrativa", en: Organización, dirección y gestión en la escuela primaria: un estudio de caso desde la perspectiva etnográfica. Departamento de Investigaciones Educativas. México, pp.97-129
- Ramírez, C. (2002). Calidad Total en las empresas Editorial Trillas, S.A. México.
- Robbins, S. (1998) La administración en el mundo de hoy Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. México.
- Sallenave, J. (1994). La Gerencia Integral. Editorial Norma S.A. Bogotá-Colombia
- Thorne, P. (1993). El Nuevo Gerente General. Mc Graw – Hill Interamericana, S.A. Santa Fe de Bogotá-Colombia.
- Toso, K. (2003). Atención al cliente. Editora Business, E.I.R.L. Lima-Perú.

**ANEXOS.**

### Anexo N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Organización administrativa y calidad de Servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017.

| Preguntas de investigación   | Objetivos   | Hipótesis   | Variables y dimensiones  | Metodología  |
|--|---|---|--|--|
| <p>General</p> <p>¿Qué relación existe entre organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017?</p> | <p>General</p> <p>Determinar la relación que existe entre Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017.</p> | <p>Hipótesis General:</p> <p>H1: Existe relación directa entre organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí</p> | <p>V1:</p> <p>Organización Administrativa</p> <p>Dimensiones:</p> <p>Liderazgo</p> <p>Tiempo</p> <p>Comunicación</p> | <p>Tipo de estudio</p> <p>Básico no experimental.</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>Correlacional.</p> <p>MÉTODO:</p> <p>Cuantitativo</p> <p>Población: 45</p> |

|  |  |   |   |  |
|--|--|---|---|--|
| <p>Específicos</p> <p>¿Cuál es nivel de organización administrativa en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017?</p> <p>¿Cuál es el nivel de la calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017?</p> | <p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar el nivel de organización administrativa en los trabajadores de la Ugel de Caravelí - Arequipa 2017.</p> <p>Identificar el nivel de la calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017.</p> | <p>- Arequipa 2017.</p> <p>H0: No Existe relación directa entre organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017.</p> | <p>V2: Calidad de servicio</p> <p>Dimensiones:</p> <p>Atención</p> <p>Cumplimiento del servicio público.</p> <p>Satisfacción al usuario</p> | <p>trabajadores de la UGEL de Caravelí</p> <p>Muestra:</p> <p>No probabilística cuya característica es una muestra censal</p> <p>Técnicas de recolección de datos</p> <p>Encuesta.</p> <p>Instrumentos.</p> <p>Cuestionario.</p> |
|--|--|---|---|--|

## Anexo N° 2: Matriz de operacionalización

| Variable                    | Definición conceptual   | Definición operacional   | Dimensiones  | Indicadores   | Escala de medición                              |
|-----------------------------|---|--|--------------|---------------|---|
| Organización administrativa | Es aquel permite al organizador o responsable de la entidad para el cumplimiento de resultado esperados en cada objetivo institucional como aquellos que permitan el cumplimiento de metas. (Fernández, 2003) | La organización administrativa está comprendida por el liderazgo, el tiempo y la comunicación de se desarrolla en la UGEL de Caraveli para su conocimiento se ha formulado 19 preguntas las que permiten conocer el nivel de la organización administrativa. | liderazgo    | Respeto       | Ordinal<br>1. Nunca<br>2. A veces<br>3. Siempre |
|                             |   |  |              | Confianza     |   |
|                             |   |  | Tiempo       | Planificación |   |
|                             |   |  |              | Desempeño     |   |
|                             |   |  |              | Trabajo       |   |
|                             |   |  | Comunicación | Organización  |   |
|                             |   |  |              | Comprensión   |   |
| Calidad de Servicio         | calidad de servicio está ligado de manera   | La calidad de servicio está comprendida por  | Atención     | Capacitación  | Ordinal   |

|  |  |  |                                   |                   |                                      |
|--|--|--|-----------------------------------|-------------------|--------------------------------------|
|  | directa a bien o servicio que se otorga a quienes lo hagan uso de productos brindados por una organización en beneficio de la sociedad y sus consumidores. (Fernández, 2003) | la atención, cumplimiento del servicio público la satisfacción al usuario que se desarrolla en la UGEI de Caraveli para su conocimiento se ha formulado 17 preguntas las que permiten conocer el nivel de la calidad de servicio realizado en la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017. |                                   | Vocación          | 1. Nunca<br>2. A veces<br>3. Siempre |
|  |  |  |                                   | Nivel de servicio |                                      |
|  |  |  | Cumplimiento del Servicio público | A tiempo          |                                      |
|  |  |  |                                   | Calidad           |                                      |
|  |  |  |                                   | Empatía           |                                      |
|  |  |  | Satisfacción al usuario           | Eficiencia        |                                      |
|  |  |  |                                   | Expectativas      |                                      |



### Anexo N° 3: Matriz del Instrumentos

| DIMENSIONES | INDICADOR | ITEMS  | PESO | NRO. ITEM | CRITERIOS DE EVALUACIÓN              | INSTRUMENTO  |
|-------------|-----------|--|------|-----------|--------------------------------------|--------------|
| Liderazgo   | Respeto   | 1. ¿En la organización donde labora se vive un ambiente de respeto mutuo?<br>2. ¿La institución desarrolla el principio de respeto entre sus colaboradores?<br>3. ¿Los jefes de la UGEL comunican oportunamente los cambios que se suscitan en la institución? | 16%  | 3         | 1. Nunca<br>2. A veces<br>3. Siempre | Cuestionario |
|             | Confianza | 4. ¿Está de acuerdo que los jefes de la UGEL muestren confianza, en las decisiones que toman en la organización?<br>5. ¿Observa usted en nuestra organización confianza, que permita desarrollar un  | 16%  | 3         |                                      |              |

|        |               |   |     |   |                                      |              |
|--------|---------------|---|-----|---|--------------------------------------|--------------|
|        |               | liderazgo en los colaboradores?<br>6. ¿Nuestra organización demuestra liderazgo y confianza a sus colaboradores?  |     |   |                                      |              |
| Tiempo | Planificación | 7. ¿El tiempo que usted dedica en el área de trabajo mantiene una planificación?<br>8. ¿Ha participado usted en la planificación de trabajo desarrollado por la UGEL?   | 11% | 2 | 1. Nunca<br>2. A veces<br>3. Siempre | Cuestionario |
|        | Desempeño     | 9. ¿Considera usted que el desempeño de su trabajo es influido por el tipo de liderazgo que tiene la institución?<br>10. ¿Cree usted que es apropiado el desempeño de los colaboradores que laboran en su área?<br>11. ¿Durante el tiempo que usted labora denota mejoras en el desempeño laboral de los colaboradores? | 16% | 3 |                                      |              |
|        | Trabajo       | 12. ¿En el tiempo que labora usted a recibido capacitación para mejorar el desempeño de sus funciones?<br>13. ¿El área donde usted labora, se cumple  | 10% | 2 |                                      |              |

|              |              |  |     |   |                                      |              |
|--------------|--------------|--|-----|---|--------------------------------------|--------------|
|              |              | con los protocolos de trabajo?   |     |   |                                      |              |
| Comunicación | Organización | 14. ¿Se practica una adecuada comunicación entre los miembros de la organización?<br>15. ¿Es sencillo comunicarse con el resto de los miembros de la organización?<br>16. ¿Está de acuerdo con la comunicación que se practica en la organización?<br>17. ¿Los responsables de la UGEL mantienen comunicación oportuna sobre la toma de decisiones en la organización? | 21% | 4 | 1. Nunca<br>2. A veces<br>3. Siempre | Cuestionario |
|              | Comprensión  | 18. ¿Considera que el personal mantiene comprensión a los usuarios que acuden a la UGEL?<br>19. ¿Ha notado una postura comprensiva en el desempeño de los colaboradores de la UGEL?  | 10% | 2 |                                      |              |
|              | Capacitación | 1. En la UGEL ¿Durante el tiempo que labora ha recibido capacitado sobre calidad de servicio?<br>2. Cree usted ¿Qué la UGEL promueve la  | 12% | 2 | 1. Nunca<br>2. A veces<br>Siempre    | Cuestionario |

|                                   |                    |  |     |   |                                   |              |
|-----------------------------------|--------------------|--|-----|---|-----------------------------------|--------------|
| Atención                          |                    | capacitación de sus trabajadores para brindar una mejor atención?  |     |   |                                   |              |
|                                   | Vocación           | 3. ¿Cree usted que la atención que se brinda está asociada a la vocación que tiene el trabajador?<br>4. ¿Usted cuando desarrolla el servicio al usuario lo hace con vocación?  | 12% | 2 |                                   |              |
|                                   | Nivel del Servicio | 5. ¿Cree usted que el nivel de servicio que brinda la UGEL, es apropiado?<br>6. ¿El nivel del servicio que se da a los usuarios se encuentra en el marco de la calidad?        | 12% | 2 |                                   |              |
| Cumplimiento del servicio público | A tiempo           | 7. ¿La atención que mantiene con el público se realiza de manera rápida?<br>8. ¿La atención que usted realiza esta en función al cumplimiento del servicio público y a tiempo? | 12% | 2 | 1. Nunca<br>2. A veces<br>Siempre | Cuestionario |
|                                   | Calidad            | 9. ¿Resuelve problemas, buscando soluciones creativas para brindar un buen servicio al público?  | 5%  | 1 |                                   |              |

|                         |              |   |     |   |                                   |              |
|-------------------------|--------------|---|-----|---|-----------------------------------|--------------|
|                         | Empatía      | 10. ¿La institución mantiene políticas de atención al servicio público, generando la empatía?<br>11. ¿Desempeña usted sus labores con los diversos usuarios mostrando empatía al momento de la atención al público? | 12% | 2 |                                   |              |
| Satisfacción al usuario | Eficiencia   | 12. Cree usted ¿Qué los servicios que brinda la UGEL se realizan de manera eficiente?<br>13. ¿Los usuarios al final de su atención quedan satisfechos?  | 12% | 2 | 1. Nunca<br>2. A veces<br>Siempre | Cuestionario |
|                         | Confianza    | 14. ¿Los usuarios poseen confianza del servicio que brinda la UGEL?<br>15. Cree usted ¿Qué los trabajadores de la UGEL generan confianza en los usuarios?   | 12% | 2 |                                   |              |
|                         | Expectativas | 16. ¿Denota usted expectativas de atención y la satisfacción en todos los usuarios de acuden a la UGEL?<br>17. ¿El servicio que brinda la UGEL genera expectativas en sus usuarios?                                 | 12% | 2 |                                   |              |

## Anexo N° 4: Instrumentos

### CUESTIONARIO VARIABLE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

#### CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DE LA UGEL DE CARAVELÍ.

Estimado(a) trabajador(a):

Responde con la sinceridad y objetividad del caso, sus respuestas son absolutamente confidenciales. Agradecemos de antemano su colaboración.

INSTRUCCIONES: Marque con una X la respuesta que usted considere oportuna, de acuerdo con la siguiente escala.

| 1     | 2       | 3       |
|-------|---------|---------|
| NUNCA | A VECES | SIEMPRE |

| Nº | LIDERAZGO   | 1 | 2 | 3 |
|----|---|---|---|---|
| 1  | ¿En la organización donde labora se vive un ambiente de respeto mutuo?  | 1 | 2 | 3 |
| 2  | ¿La institución desarrolla el principio de respeto entre sus colaboradores?                                   | 1 | 2 | 3 |
| 3  | ¿Los jefes de la UGEL comunican oportunamente los cambios que se suscitan en la institución?                  | 1 | 2 | 3 |
| 4  | ¿Está de acuerdo que los jefes de la UGEL muestren confianza, en las decisiones que toman en la organización? | 1 | 2 | 3 |
| 5  | ¿Observa usted en nuestra organización confianza, que permita desarrollar un liderazgo en los colaboradores?  | 1 | 2 | 3 |
| 6  | ¿Nuestra organización demuestra liderazgo y confianza a sus colaboradores?                                    | 1 | 2 | 3 |
|    | TIEMPO  | 1 | 2 | 3 |
| 7  | ¿El tiempo que usted dedica en el área de trabajo mantiene una planificación?                                 | 1 | 2 | 3 |

|    |  |   |   |   |
|----|--|---|---|---|
| 8  | ¿Ha participado usted en la planificación de trabajo desarrollado por la UGEL?                                 | 1 | 2 | 3 |
| 9  | ¿Considera usted que el desempeño de su trabajo es influido por el tipo de liderazgo que tiene la institución? | 1 | 2 | 3 |
| 10 | ¿Cree usted que es apropiado el desempeño de los colaboradores que laboran en su área?                         | 1 | 2 | 3 |
| 11 | ¿Durante el tiempo que usted labora denota mejoras en el desempeño laboral de los colaboradores?               | 1 | 2 | 3 |
| 12 | ¿En el tiempo que labora usted ha recibido capacitación para buen desempeño de sus funciones?                  | 1 | 2 | 3 |
| 13 | ¿La organización administrativa donde usted labora establece protocolos de trabajo?                            | 1 | 2 | 3 |
|    | COMUNICACIÓN   | 1 | 2 | 3 |
| 14 | ¿Se practica una adecuada comunicación entre los miembros de la organización?                                  | 1 | 2 | 3 |
| 15 | ¿Es sencillo comunicarse con el resto de los miembros de la organización?                                      | 1 | 2 | 3 |
| 16 | ¿Está de acuerdo con la comunicación que se practica en la organización?                                       | 1 | 2 | 3 |
| 17 | ¿Los responsables de la UGEL mantienen comunicación oportuna sobre la toma de decisiones en la organización?   | 1 | 2 | 3 |
| 18 | ¿Considera que el personal mantiene comprensión a los usuarios que acuden a la UGEL?                           | 1 | 2 | 3 |
| 19 | ¿Ha notado una postura comprensiva en el desempeño de los colaboradores de la UGEL?                            | 1 | 2 | 3 |

Gracias.

## INSTRUMENTO: CUESTIONARIO VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO

### CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DE LA UGEL DE CARAVELÍ.

Estimado(a) trabajador(a):

Responde con la sinceridad y objetividad del caso, sus respuestas son absolutamente confidenciales. Agradecemos de antemano su colaboración.

INSTRUCCIONES: Marque con una X la respuesta que usted considere oportuna, de acuerdo con la siguiente escala.

| 1     | 2       | 3       |
|-------|---------|---------|
| NUNCA | A VECES | SIEMPRE |

| Nº | ATENCIÓN  | 1 | 2 | 3 |
|----|---|---|---|---|
| 1  | En la UGEL ¿durante el tiempo que labora ha recibido capacitado sobre calidad de servicio?            | 1 | 2 | 3 |
| 2  | Cree usted ¿Qué la UGEL promueve la capacitación de sus trabajadores para brindar una mejor atención? | 1 | 2 | 3 |
| 3  | ¿Cree usted que la atención que se brinda está asociada a la vocación que tiene el trabajador?        | 1 | 2 | 3 |
| 4  | ¿Usted cuando desarrolla el servicio al usuario lo hace con vocación?                                 | 1 | 2 | 3 |
| 5  | ¿Cree usted que el nivel de servicio que brinda la UGEL, es apropiado?                                | 1 | 2 | 3 |
| 6  | ¿El nivel del servicio que se da a los usuarios se encuentra en el marco de la calidad?               | 1 | 2 | 3 |
|    | CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO PÚBLICO   | 1 | 2 | 3 |
| 7  | ¿La atención que mantiene con el público se realiza de manera rápida?                                 | 1 | 2 | 3 |



|    |  |   |   |   |
|----|--|---|---|---|
| 8  | ¿La atención que usted realiza esta en función al cumplimiento del servicio público y a tiempo?                | 1 | 2 | 3 |
| 9  | ¿La institución mantiene políticas de atención al servicio público, generando la empatía?                      | 1 | 2 | 3 |
| 10 | ¿Desempeña usted sus labores con los diversos usuarios mostrando empatía al momento de la atención al público? | 1 | 2 | 3 |
| 11 | ¿Resuelve problemas, buscando soluciones creativas para brindar un buen servicio al público?                   | 1 | 2 | 3 |
|    | SATISFACIÓN AL USUARIO   | 1 | 2 | 3 |
| 12 | Cree usted ¿Qué los servicios que brinda la UGEL se realizan de manera eficiente?                              | 1 | 2 | 3 |
| 13 | ¿Los usuarios al final de su atención quedan satisfechos?  | 1 | 2 | 3 |
| 14 | ¿Los usuarios poseen confianza del servicio que brinda la UGEL?  | 1 | 2 | 3 |
| 15 | Cree usted ¿Qué los trabajadores de la UGEL generan confianza en los usuarios?                                 | 1 | 2 | 3 |
| 16 | ¿Denota usted expectativas de atención y la satisfacción en todos los usuarios de acuden a la UGEL?            | 1 | 2 | 3 |
| 17 | ¿El servicio que brinda la UGEL genera expectativas en sus usuarios?   | 1 | 2 | 3 |

## **Anexo N° 5: Ficha técnica del Instrumento**

### **FICHA TECNICA DEL INSTRUMENTO**

#### **Variable 1: Organización administrativa**

|                        |  |
|------------------------|--|
| Nombre del Instrumento | Cuestionario de la variable gestión administrativa   |
| Autor                  | Br. Percy Henry Roque Soto   |
| Objetivo               | Determinar el nivel de organización administrativa en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017. |
| Confiabilidad          | 0.881 – Resultado del Alpha de Cronbach  |
| N° de Preguntas        | El instrumento es de 19 preguntas  |
| Tiempo de Aplicación   | 19 Minutos   |
| Campo de Aplicación    | UGEL de Caravelí   |
| Validación             | A través de juicio de Expertos (tres validadores)  |
| Firma                  |  |

## Variable 2: Calidad de servicio

|                        |  |
|------------------------|--|
| Nombre del Instrumento | Cuestionario de la variable calidad de servicio  |
| Autor                  | Br. Percy Henry Roque Soto   |
| Objetivo               | Identificar el nivel de la calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017. |
| Confiabilidad          | 0.899 – Resultado del Alpha de Cronbach  |
| N° de Preguntas        | El instrumento es de 17 preguntas  |
| Tiempo de Aplicación   | 17 Minutos   |
| Campo de Aplicación    | UGEL de Caravelí   |
| Validación             | A través de juicio de Expertos (tres validadores)  |
| Firma                  |  |

## Anexo 6: Baremos

Se presenta los baremos realizados a las variables de estudio, así como sus respectivas dimensiones con el propósito de realizar tablas y gráficos.

Baremos de la variable organización administrativa y sus dimensiones

| Variable/Dimensión          | NIVEL     |            |           |
|-----------------------------|-----------|------------|-----------|
| Variable 1                  | Apropiado | Variable 1 | Apropiado |
| Organización administrativa | 45-57     | 32-44      | 19-31     |

| Variable/Dimensión | NIVEL     |            |           |
|--------------------|-----------|------------|-----------|
| Dimensión          | Apropiado | Variable 1 | Apropiado |
| Liderazgo          | 14-18     | 10-13      | 6-9       |

| Variable/Dimensión | NIVEL     |            |           |
|--------------------|-----------|------------|-----------|
| Dimensión          | Apropiado | Variable 1 | Apropiado |
| Tiempo             | 17-21     | 12-16      | 7-11      |

| Variable/Dimensión | NIVEL     |            |           |
|--------------------|-----------|------------|-----------|
| Dimensión          | Apropiado | Variable 1 | Apropiado |
| Comunicación       | 14-18     | 10-13      | 6-9       |

Baremos de la variable calidad de servicio y sus dimensiones

| Variable/Dimensión  | NIVEL     |            |           |
|---------------------|-----------|------------|-----------|
| Variable 2          | Apropiado | Variable 1 | Apropiado |
| Calidad de servicio | 41-51     | 29-40      | 17-28     |

| Variable/Dimensión | NIVEL     |            |           |
|--------------------|-----------|------------|-----------|
| Dimensión          | Apropiado | Variable 1 | Apropiado |
| Atención           | 14-18     | 10-13      | 6-9       |

| Variable/Dimensión                | NIVEL     |            |           |
|-----------------------------------|-----------|------------|-----------|
| Dimensión                         | Apropiado | Variable 1 | Apropiado |
| Cumplimiento del servicio público | 13-15     | 9-12       | 5-8       |

| Variable/Dimensión      | NIVEL     |            |           |
|-------------------------|-----------|------------|-----------|
| Dimensión               | Apropiado | Variable 1 | Apropiado |
| Satisfacción al usuario | 14-18     | 10-13      | 6-9       |

## Anexo N° 7: MATRIZ DE VALIDACIÓN

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: "Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caraveli, Arequipa 2017"

| VARIABLE                    | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTAS |            |          | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |                                       |    |   |    | OBSERVACION Y/O SUGERENCIA |
|-----------------------------|-------------|-------------|---|----------------------|------------|----------|---|----|--|----|---------------------------------------|----|---|----|----------------------------|
|                             |             |             |   | 3. Siempre           | 2. A Vezes | 1. Nunca | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítem |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                            |
|                             |             |             |   |                      |            |          | SI  | NO | SI   | NO | SI                                    | NO | SI  | NO |                            |
| ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA | LIDERAZGO   | RESPETO     | ¿En la organización donde labora se vive un ambiente de respeto mutuo?      |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                            |
|                             |             |             | ¿La institución desarrolla el principio de respeto entre sus colaboradores? |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                            |
|                             |             |             | ¿Los jefes de la UGEL comunican oportunamente los cambios que se            |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                            |

|  |        |               |   |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|--------|---------------|---|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |        |               | suscitan en la institución?   |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |        | CONFIANZA     | ¿Está de acuerdo que los jefes de la UGEL muestren confianza, en las decisiones que toman en la organización? |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |        |               | ¿Observa usted en nuestra organización confianza, que permita desarrollar un liderazgo en los colaboradores?  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |        |               | ¿Nuestra organización demuestra liderazgo y confianza a sus colaboradores?                                    |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  | TIEMPO | PLANIFICACIÓN | ¿El tiempo que usted dedica en el área de trabajo mantiene una planificación?                                 |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |        |               | ¿Ha participado usted en la planificación de trabajo desarrollado por la UGEL?                                |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |        | DESEMPEÑO     | ¿Considera usted que el desempeño de su trabajo es influido por el tipo de                                    |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

|  |              |              |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|--------------|--------------|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |              |              | liderazgo que tiene la institución?  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              |              | ¿Cree usted que es apropiado el desempeño de los colaboradores que laboran en su área?             |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              |              | ¿Durante el tiempo que usted labora denota mejoras en el desempeño laboral de los colaboradores?   |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              | TRABAJO      | ¿En el tiempo que labora usted a recibido capacitación para mejorar el desempeño de sus funciones? |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              |              | ¿El área donde usted labora, se cumple con los protocolos de trabajo?                              |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  | COMUNICACIÓN | ORGANIZACIÓN | ¿Se practica una adecuada comunicación entre los miembros de la organización?                      |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              |              | ¿Es sencillo comunicarse con el resto de los miembros de la organización?                          |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              |              | ¿Está de acuerdo con la comunicación que se practica en la organización?                           |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |



|  |  |               |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
|--|--|---------------|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|--|
|  |  |               | ¿Los responsables de la UGEL mantienen comunicación oportuna sobre la toma de decisiones en la organización? |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |  |
|  |  | COMPRESIÓN II | ¿Considera que el personal mantiene comprensión a los usuarios que acuden a la UGEL?                         |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |  |
|  |  |               | ¿Ha notado una postura comprensiva en el desempeño de los colaboradores de la UGEL?                          |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |  |



FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de la variable organización administrativa.

**OBJETIVO:** Determinar la relación que existe entre Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caraveli - Arequipa 2017.

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la UGEL de Caraveli - Arequipa 2017

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Diego Cepeda Graciela

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

MAESTRO GESTIÓN PÚBLICA

**VALORACIÓN:**

|         |         |      |
|---------|---------|------|
| BUENO ✓ | REGULAR | MALO |
|---------|---------|------|

  
FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

**TÍTULO DE LA TESIS:** “Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caraveli, Arequipa 2017”

| VARIABLE            | DIMENSIONES | INDICADORES  | ITEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTAS |            |          | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |                                       |    |   |    | OBSERVACIÓN Y/O SUGERENCIA |
|---------------------|-------------|--------------|---|----------------------|------------|----------|---|----|--|----|---------------------------------------|----|---|----|----------------------------|
|                     |             |              |   | 3. Siempre           | 2. A Veces | 1. Nunca | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítem |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                            |
|                     |             |              |   |                      |            |          | SI  | NO | SI   | NO | SI                                    | NO | SI  | NO |                            |
| CALIDAD DE SERVICIO | ATENCIÓN    | CAPACITACIÓN | En la UGEL ¿Durante el tiempo que labora ha recibido capacitado sobre calidad de servicio?            |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                            |
|                     |             |              | Cree usted ¿Qué la UGEL promueve la capacitación de sus trabajadores para brindar una mejor atención? |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                            |
|                     |             | VOCACIÓN     | ¿Cree usted que la atención que   |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    |                                       |    |   |    |                            |

|  |                                   |                    |   |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|-----------------------------------|--------------------|---|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |                                   |                    | se brinda está asociada a la vocación que tiene el trabajador?                                  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                                   |                    | ¿Usted cuando desarrolla el servicio al usuario lo hace con vocación?                           |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                                   | NIVEL DEL SERVICIO | ¿Cree usted que el nivel de servicio que brinda la UGEL, es apropiado?                          |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                                   |                    | ¿El nivel del servicio que se da a los usuarios se encuentra en el marco de la calidad?         |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  | CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO PÚBLICO | A TIEMPO           | ¿La atención que mantiene con el público se realiza de manera rápida?                           |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                                   |                    | ¿La atención que usted realiza esta en función al cumplimiento del servicio público y a tiempo? |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                                   | CALIDAD            | ¿Resuelve problemas, buscando soluciones creativas para brindar un buen servicio al público?    |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

|  |                         |              |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|-------------------------|--------------|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |                         | EMPATÍA      | ¿La institución mantiene políticas de atención al servicio público, generando la empatía?                      |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                         |              | ¿Desempeña usted sus labores con los diversos usuarios mostrando empatía al momento de la atención al público? |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  | SATISFACCIÓN AL USUARIO | EFICIENCIA   | Cree usted ¿Qué los servicios que brinda la UGEL se realizan de manera eficiente?                              |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                         |              | ¿Los usuarios al final de su atención quedan satisfechos?  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                         | CONFIANZA    | ¿Los usuarios poseen confianza del servicio que brinda la UGEL?  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                         |              | Cree usted ¿Qué los trabajadores de la UGEL generan confianza en los usuarios?                                 |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                         | EXPECTATIVAS | ¿Denota usted expectativas de atención y la satisfacción en todos los usuarios de acuden a la                  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

|  |  |  |  |  |  |   |   |   |   |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|---|---|---|---|--|--|--|
|  |  |  | UGEL?  |  |  |   |   |   |   |  |  |  |
|  |  |  | ¿El servicio que brinda la UGEL genera expectativas en sus usuarios? |  |  | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |  |  |

  
FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de la variable calidad de servicio.

**OBJETIVO:** Determinar la relación que existe entre Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caraveli - Arequipa 2017.

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la UGEL de Caraveli - Arequipa 2017

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Quispe Quims Graciela

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Magister Gestion publica

**VALORACIÓN:**

|         |         |      |
|---------|---------|------|
| BUENO ✓ | REGULAR | MALO |
|---------|---------|------|



FIRMA DEL EVALUADOR

## Anexo N° 7: MATRIZ DE VALIDACIÓN

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

**TÍTULO DE LA TESIS: “Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caraveli, Arequipa 2017”**

| VARIABLE                    | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTAS |            |          | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |                                       |    |   |    | OBSERVACION Y/O SUGERENCIA |
|-----------------------------|-------------|-------------|---|----------------------|------------|----------|---|----|--|----|---------------------------------------|----|---|----|----------------------------|
|                             |             |             |   | 3. Siempre           | 2. A Vezes | 1. Nunca | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítem |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                            |
|                             |             |             |   |                      |            |          | SI  | NO | SI   | NO | SI                                    | NO | SI  | NO |                            |
| ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA | LIDERAZGO   | RESPECTO    | ¿En la organización donde labora se vive un ambiente de respeto mutuo?      |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                            |
|                             |             |             | ¿La institución desarrolla el principio de respeto entre sus colaboradores? |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                            |
|                             |             |             | ¿Los jefes de la UGEL comunican oportunamente los cambios que se            |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                            |



|  |        |               |   |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|--------|---------------|---|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |        |               | suscitan en la institución?   |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |        | CONFIANZA     | ¿Está de acuerdo que los jefes de la UGEL muestren confianza, en las decisiones que toman en la organización? |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |        |               | ¿Observa usted en nuestra organización confianza, que permita desarrollar un liderazgo en los colaboradores?  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |        |               | ¿Nuestra organización demuestra liderazgo y confianza a sus colaboradores?                                    |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  | TIEMPO | PLANIFICACIÓN | ¿El tiempo que usted dedica en el área de trabajo mantiene una planificación?                                 |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |        |               | ¿Ha participado usted en la planificación de trabajo desarrollado por la UGEL?                                |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |        | DESEMPEÑO     | ¿Considera usted que el desempeño de su trabajo es influido por el tipo de                                    |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

|  |              |              |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|--------------|--------------|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |              |              | liderazgo que tiene la institución?  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              |              | ¿Cree usted que es apropiado el desempeño de los colaboradores que laboran en su área?             |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              |              | ¿Durante el tiempo que usted labora denota mejoras en el desempeño laboral de los colaboradores?   |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              | TRABAJO      | ¿En el tiempo que labora usted a recibido capacitación para mejorar el desempeño de sus funciones? |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              |              | ¿El área donde usted labora, se cumple con los protocolos de trabajo?                              |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  | COMUNICACIÓN | ORGANIZACIÓN | ¿Se practica una adecuada comunicación entre los miembros de la organización?                      |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              |              | ¿Es sencillo comunicarse con el resto de los miembros de la organización?                          |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              |              | ¿Está de acuerdo con la comunicación que se practica en la organización?                           |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

|  |  |                  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|--|------------------|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |  |                  | ¿Los responsables de la UGEL mantienen comunicación oportuna sobre la toma de decisiones en la organización? |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |  | COMPRESIÓN<br>II | ¿Considera que el personal mantiene comprensión a los usuarios que acuden a la UGEL?                         |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |  |                  | ¿Ha notado una postura comprensiva en el desempeño de los colaboradores de la UGEL?                          |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

  
 FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de la variable organización administrativa.

**OBJETIVO:** Determinar la relación que existe entre Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caraveli - Arequipa 2017.

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la UGEL de Caraveli - Arequipa 2017

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**


Ayqui Allasi Isidora

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Magister en Gestión Pública

**VALORACIÓN:**

|                   |                |             |
|-------------------|----------------|-------------|
| <b>BUENO</b><br>✓ | <b>REGULAR</b> | <b>MALO</b> |
|-------------------|----------------|-------------|



**FIRMA DEL EVALUADOR**

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

**TÍTULO DE LA TESIS:** “Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caraveli, Arequipa 2017”

| VARIABLE            | DIMENSIONES | INDICADORES  | ITEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTAS |            |          | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |                                       |    |   |    | OBSERVACIÓN Y/O SUGERENCIA |
|---------------------|-------------|--------------|---|----------------------|------------|----------|---|----|--|----|---------------------------------------|----|---|----|----------------------------|
|                     |             |              |   | 3. Siempre           | 2. A Veces | 1. Nunca | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítem |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                            |
|                     |             |              |   |                      |            |          | SI  | NO | SI   | NO | SI                                    | NO | SI  | NO |                            |
| CALIDAD DE SERVICIO | ATENCIÓN    | CAPACITACIÓN | En la UGEL ¿Durante el tiempo que labora ha recibido capacitado sobre calidad de servicio?            |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                            |
|                     |             |              | Cree usted ¿Qué la UGEL promueve la capacitación de sus trabajadores para brindar una mejor atención? |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                            |
|                     |             | VOCACIÓN     | ¿Cree usted que la atención que   |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    |                                       |    |   |    |                            |

|  |                                   |                    |   |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|-----------------------------------|--------------------|---|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |                                   |                    | se brinda está asociada a la vocación que tiene el trabajador?                                  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                                   |                    | ¿Usted cuando desarrolla el servicio al usuario lo hace con vocación?                           |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                                   | NIVEL DEL SERVICIO | ¿Cree usted que el nivel de servicio que brinda la UGEL, es apropiado?                          |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                                   |                    | ¿El nivel del servicio que se da a los usuarios se encuentra en el marco de la calidad?         |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  | CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO PÚBLICO | A TIEMPO           | ¿La atención que mantiene con el público se realiza de manera rápida?                           |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                                   |                    | ¿La atención que usted realiza esta en función al cumplimiento del servicio público y a tiempo? |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                                   | CALIDAD            | ¿Resuelve problemas, buscando soluciones creativas para brindar un buen servicio al público?    |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

|  |                         |              |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|-------------------------|--------------|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |                         | EMPATÍA      | ¿La institución mantiene políticas de atención al servicio público, generando la empatía?                      |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                         |              | ¿Desempeña usted sus labores con los diversos usuarios mostrando empatía al momento de la atención al público? |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  | SATISFACCIÓN AL USUARIO | EFICIENCIA   | Cree usted ¿Qué los servicios que brinda la UGEL se realizan de manera eficiente?                              |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                         |              | ¿Los usuarios al final de su atención quedan satisfechos?  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                         | CONFIANZA    | ¿Los usuarios poseen confianza del servicio que brinda la UGEL?  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                         |              | Cree usted ¿Qué los trabajadores de la UGEL generan confianza en los usuarios?                                 |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                         | EXPECTATIVAS | ¿Denota usted expectativas de atención y la satisfacción en todos los usuarios de acuden a la                  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |



|  |  |  |  |  |  |   |   |   |   |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|---|---|---|---|--|--|--|--|
|  |  |  | UGEL?  |  |  |   |   |   |   |  |  |  |  |
|  |  |  | ¿El servicio que brinda la UGEL genera expectativas en sus usuarios? |  |  | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |  |  |  |

*[Signature]*

FIRMA DEL EVALUADOR



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de la variable calidad de servicio.

**OBJETIVO:** Determinar la relación que existe entre Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017.

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Ayqui Altamirano Induray

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Magister en Gestión Pública

**VALORACIÓN:**

|              |                |             |
|--------------|----------------|-------------|
| <b>BUENO</b> | <b>REGULAR</b> | <b>MALO</b> |
|--------------|----------------|-------------|

  
\_\_\_\_\_

**FIRMA DEL EVALUADOR**

## MATRIZ DE VALIDACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

**TÍTULO DE LA TESIS: “Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí, Arequipa 2017”**

| VARIABLE                    | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTAS |            |          | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |                                       |    |   |    | OBSERVACION Y/O SUGERENCIA |
|-----------------------------|-------------|-------------|---|----------------------|------------|----------|---|----|--|----|---------------------------------------|----|---|----|----------------------------|
|                             |             |             |   | 3. Siempre           | 2. A Vezes | 1. Nunca | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítem |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                            |
|                             |             |             |   |                      |            |          | SI  | NO | SI   | NO | SI                                    | NO | SI  | NO |                            |
| ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA | LIDERAZGO   | RESPECTO    | ¿En la organización donde labora se vive un ambiente de respeto mutuo?      |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                            |
|                             |             |             | ¿La institución desarrolla el principio de respeto entre sus colaboradores? |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                            |
|                             |             |             | ¿Los jefes de la UGEL comunican oportunamente los cambios que se            |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                            |

|  |        |               |   |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|--------|---------------|---|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |        |               | suscitan en la institución?   |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |        | CONFIANZA     | ¿Está de acuerdo que los jefes de la UGEL muestren confianza, en las decisiones que toman en la organización? |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |        |               | ¿Observa usted en nuestra organización confianza, que permita desarrollar un liderazgo en los colaboradores?  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |        |               | ¿Nuestra organización demuestra liderazgo y confianza a sus colaboradores?                                    |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  | TIEMPO | PLANIFICACIÓN | ¿El tiempo que usted dedica en el área de trabajo mantiene una planificación?                                 |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |        |               | ¿Ha participado usted en la planificación de trabajo desarrollado por la UGEL?                                |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |        | DESEMPEÑO     | ¿Considera usted que el desempeño de su trabajo es influido por el tipo de                                    |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

|  |              |              |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|--------------|--------------|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |              |              | liderazgo que tiene la institución?  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              |              | ¿Cree usted que es apropiado el desempeño de los colaboradores que laboran en su área?             |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              |              | ¿Durante el tiempo que usted labora denota mejoras en el desempeño laboral de los colaboradores?   |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              | TRABAJO      | ¿En el tiempo que labora usted a recibido capacitación para mejorar el desempeño de sus funciones? |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              |              | ¿El área donde usted labora, se cumple con los protocolos de trabajo?                              |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  | COMUNICACIÓN | ORGANIZACIÓN | ¿Se practica una adecuada comunicación entre los miembros de la organización?                      |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              |              | ¿Es sencillo comunicarse con el resto de los miembros de la organización?                          |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |              |              | ¿Está de acuerdo con la comunicación que se practica en la organización?                           |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

|  |                  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|------------------|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |                  | ¿Los responsables de la UGEL mantienen comunicación oportuna sobre la toma de decisiones en la organización? |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  | COMPRESIÓN<br>II | ¿Considera que el personal mantiene comprensión a los usuarios que acuden a la UGEL?                         |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                  | ¿Ha notado una postura comprensiva en el desempeño de los colaboradores de la UGEL?                          |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |



FIRMA DEL EVALUADOR

# MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de la variable organización administrativa.

**OBJETIVO:** Determinar la relación que existe entre Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017.

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Solar Alvarado Maria Cecilia

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

**VALORACIÓN:**

|         |         |      |
|---------|---------|------|
| BUENO ✓ | REGULAR | MALO |
|---------|---------|------|



FIRMA DEL EVALUADOR



### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

**TÍTULO DE LA TESIS:** “Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caraveli, Arequipa 2017”

| VARIABLE            | DIMENSIONES | INDICADORES  | ITEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTAS |            |          | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |                                       |    |   |    | OBSERVACIÓN Y/O SUGERENCIA |
|---------------------|-------------|--------------|---|----------------------|------------|----------|---|----|--|----|---------------------------------------|----|---|----|----------------------------|
|                     |             |              |   | 3. Siempre           | 2. A Veces | 1. Nunca | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítem |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                            |
|                     |             |              |   |                      |            |          | SI  | NO | SI   | NO | SI                                    | NO | SI  | NO |                            |
| CALIDAD DE SERVICIO | ATENCIÓN    | CAPACITACIÓN | En la UGEL ¿Durante el tiempo que labora ha recibido capacitado sobre calidad de servicio?            |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                            |
|                     |             |              | Cree usted ¿Qué la UGEL promueve la capacitación de sus trabajadores para brindar una mejor atención? |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                            |
|                     |             | VOCACIÓN     | ¿Cree usted que la atención que   |                      |            |          | ✓   |    | ✓  |    |                                       |    |   |    |                            |

|  |                                   |                    |   |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|--|-----------------------------------|--------------------|---|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|  |                                   |                    | se brinda está asociada a la vocación que tiene el trabajador?                                  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                                   |                    | ¿Usted cuando desarrolla el servicio al usuario lo hace con vocación?                           |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                                   | NIVEL DEL SERVICIO | ¿Cree usted que el nivel de servicio que brinda la UGEL, es apropiado?                          |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                                   |                    | ¿El nivel del servicio que se da a los usuarios se encuentra en el marco de la calidad?         |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  | CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO PÚBLICO | A TIEMPO           | ¿La atención que mantiene con el público se realiza de manera rápida?                           |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                                   |                    | ¿La atención que usted realiza esta en función al cumplimiento del servicio público y a tiempo? |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|  |                                   | CALIDAD            | ¿Resuelve problemas, buscando soluciones creativas para brindar un buen servicio al público?    |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |





|  |  |  |  |  |  |   |   |   |   |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|---|---|---|---|--|--|--|
|  |  |  | UGEL?  |  |  |   |   |   |   |  |  |  |
|  |  |  | ¿El servicio que brinda la UGEL genera expectativas en sus usuarios? |  |  | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |  |  |

*Dr. R. L. L. L.*

FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de la variable calidad de servicio.

**OBJETIVO:** Determinar la relación que existe entre Organización administrativa y calidad de servicio en los trabajadores de la UGEL de Caraveli - Arequipa 2017.

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la UGEL de Caraveli - Arequipa 2017

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Solar Alvarado Maria Cecilia

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

**VALORACIÓN:**

|            |         |      |
|------------|---------|------|
| BUENO<br>✓ | REGULAR | MALO |
|------------|---------|------|



FIRMA DEL EVALUADOR

## Anexo N° 8: Proceso estadístico confiabilidad de los instrumentos

### CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE 1 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

#### RELIABILITY

```
/VARIABLES=Liderazgo1 Liderazgo2 Liderazgo3 Liderazgo4 Liderazgo5 Liderazgo6 Tiempo1 Tiempo2 Tiempo3 Tiempo4 Tiempo5 Tiempo6 Tiempo7  
Comunicación1 Comunicación2 Comunicación3 Comunicación4 Comunicación5 Comunicacion6  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/SUMMARY=TOTAL.
```

#### Fiabilidad

#### Escala: ALL VARIABLES

##### Resumen de procesamiento de casos

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 52 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 52 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,858             | 19             |

## CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE 2 CALIDAD DE SERVICIO

### RELIABILITY

```
/VARIABLES=Calidad1 Calidad2 Calidad3 Calidad4 Calidad5 Calidad6 Servicios.públicos1 Servicios.públicos2 Servicios.públicos3 Servicio  
s.Publicos4 Servicios.públicos5 Satisfacción.al.usuario1 Satisfacción.al.usuario2 Satisfacción.al.usuario3 Satisfacción.al.usuario4 Satisfa  
ción.al.usuario5 Satisfacción.al.usuario6  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA.
```

### Fiabilidad

### Escala: ALL VARIABLES

#### Resumen de procesamiento de casos

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 45 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 45 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad


| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,899             | 17             |

## Anexo N° 9: Documentos de autorización

### Solicitud de autorización constancia de autorización



GOBIERNO REGIONAL DE AREQUIPA  
GERENCIA REGIONAL DE EDUCACIÓN  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL  
CARAVELÍ



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

**DECRETO N° 443 -2017-GRA/PR-GREA-UGEL.C/DIR**


**ASUNTO** : AUTORIZAR REALIZACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

**INTERESADO** : PERCY HENRY ROQUE SOTO  
ESTUDIANTE DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO.

**FECHA** : Ático, 30 de junio de 2017

Autorizar la realización de trabajo de investigación denominado "Organización administrativa y Calidad de Servicio en los trabajadores de la UGEL de Caravelí - Arequipa 2017" dando autorización para elaborar encuestas y difundir resultados.

Atentamente,



Icila ISELA MOSCOSO VERA  
DIRECTORA DE LA UGEL CARAVELÍ

IPMV/D.UGEL.C

Garcilaso de la Vega s/n La Florida – Atico – Caravelí – Arequipa Telf. 054-296928

### Anexo N° 10: Base de datos

| VARIABLE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA |           |        |        |        |        |        |                |        |        |        |         |         |         |         |                |              |         |         |         |         |         |                |           |
|--------------------------------------|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|----------------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|----------------|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|----------------|-----------|
|                                      | LIDERAZGO |        |        |        |        |        | SUB            | TIEMPO |        |        |         |         |         |         | SUB            | COMUNICACIÓN |         |         |         |         |         | SUB            | TOT<br>AL |
| N<br>°                               | P<br>1    | P<br>2 | P<br>3 | P<br>4 | P<br>5 | P<br>6 | -<br>TOT<br>AL | P<br>7 | P<br>8 | P<br>9 | P<br>10 | P<br>11 | P<br>12 | P<br>13 | -<br>TOT<br>AL | P<br>14      | P<br>15 | P<br>16 | P<br>17 | P<br>18 | P<br>19 | -<br>TOT<br>AL |           |
| 1                                    | 2         | 1      | 2      | 2      | 3      | 1      | 11             | 3      | 2      | 3      | 2       | 3       | 2       | 3       | 18             | 2            | 3       | 3       | 3       | 1       | 3       | 15             | 44        |
| 2                                    | 3         | 2      | 3      | 2      | 3      | 3      | 16             | 2      | 3      | 2      | 3       | 2       | 3       | 2       | 17             | 2            | 2       | 1       | 2       | 3       | 2       | 12             | 45        |
| 3                                    | 3         | 1      | 2      | 3      | 2      | 3      | 14             | 2      | 3      | 2      | 3       | 2       | 3       | 2       | 17             | 3            | 1       | 3       | 2       | 3       | 2       | 14             | 45        |
| 4                                    | 1         | 2      | 3      | 1      | 3      | 1      | 11             | 3      | 2      | 3      | 1       | 3       | 2       | 3       | 17             | 2            | 3       | 3       | 3       | 1       | 3       | 15             | 43        |
| 5                                    | 3         | 2      | 1      | 3      | 2      | 3      | 14             | 1      | 3      | 2      | 3       | 1       | 1       | 2       | 13             | 3            | 1       | 3       | 1       | 3       | 1       | 12             | 39        |
| 6                                    | 1         | 1      | 3      | 2      | 3      | 1      | 11             | 3      | 2      | 3      | 1       | 3       | 2       | 3       | 17             | 2            | 2       | 1       | 3       | 1       | 3       | 12             | 40        |
| 7                                    | 1         | 2      | 1      | 3      | 2      | 2      | 11             | 2      | 3      | 2      | 1       | 2       | 3       | 2       | 15             | 1            | 2       | 1       | 2       | 2       | 2       | 10             | 36        |
| 8                                    | 2         | 2      | 2      | 1      | 3      | 1      | 11             | 2      | 2      | 3      | 2       | 3       | 2       | 2       | 16             | 1            | 3       | 1       | 2       | 1       | 2       | 10             | 37        |
| 9                                    | 3         | 2      | 2      | 2      | 2      | 3      | 14             | 1      | 3      | 1      | 3       | 2       | 2       | 1       | 13             | 3            | 2       | 2       | 1       | 3       | 1       | 12             | 39        |
| 10                                   | 1         | 1      | 1      | 2      | 3      | 3      | 11             | 1      | 3      | 3      | 1       | 3       | 1       | 1       | 13             | 1            | 1       | 1       | 1       | 3       | 1       | 8              | 32        |
| 11                                   | 3         | 2      | 2      | 1      | 2      | 1      | 11             | 2      | 2      | 2      | 3       | 1       | 1       | 2       | 13             | 1            | 2       | 3       | 2       | 1       | 2       | 11             | 35        |
| 12                                   | 3         | 3      | 3      | 3      | 3      | 2      | 17             | 3      | 3      | 3      | 3       | 3       | 3       | 3       | 21             | 3            | 3       | 3       | 3       | 2       | 3       | 17             | 55        |
| 13                                   | 3         | 3      | 2      | 3      | 2      | 3      | 16             | 3      | 3      | 3      | 3       | 1       | 1       | 3       | 17             | 3            | 3       | 3       | 3       | 3       | 3       | 18             | 51        |
| 14                                   | 3         | 3      | 3      | 3      | 2      | 3      | 17             | 3      | 3      | 1      | 3       | 3       | 3       | 3       | 19             | 3            | 3       | 3       | 3       | 3       | 3       | 18             | 54        |
| 15                                   | 2         | 3      | 3      | 2      | 3      | 3      | 16             | 3      | 1      | 3      | 2       | 3       | 3       | 3       | 18             | 3            | 3       | 3       | 3       | 3       | 3       | 18             | 52        |
| 16                                   | 3         | 2      | 3      | 3      | 3      | 3      | 17             | 3      | 2      | 3      | 3       | 2       | 3       | 3       | 19             | 3            | 3       | 3       | 3       | 3       | 3       | 18             | 54        |

|        |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |    |  |
|--------|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|----|----|--|
| 6      |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |    |  |
| 1<br>7 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 55 |  |
| 1<br>8 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 16 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 16 | 53 |  |
| 1<br>9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 56 |  |
| 2<br>0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 57 |  |
| 2<br>1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 57 |  |
| 2<br>2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 20 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 56 |  |
| 2<br>3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 19 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 52 |  |
| 2<br>4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 56 |  |
| 2<br>5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 16 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 16 | 53 |  |
| 2<br>6 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 17 | 56 |  |
| 2<br>7 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 57 |  |
| 2<br>8 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 55 |  |
| 2<br>9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 20 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 54 |  |
| 3<br>0 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 15 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 17 | 52 |  |
| 3<br>1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 56 |  |
| 3      | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 19 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 53 |  |



|        |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |    |
|--------|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|----|----|
| 2      |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |    |
| 3<br>3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 18 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 50 |
| 3<br>4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 16 | 51 |
| 3<br>5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 57 |
| 3<br>6 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 53 |
| 3<br>7 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 20 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 13 | 51 |
| 3<br>8 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 19 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 54 |
| 3<br>9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 20 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 56 |
| 4<br>0 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 17 | 52 |
| 4<br>1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 56 |
| 4<br>2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 54 |
| 4<br>3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 19 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 55 |
| 4<br>4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 20 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 54 |
| 4<br>5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 17 | 55 |

| CALIDAD DE SERVICIO |          |    |    |    |    |    |           |                                   |    |    |     |     |           |                         |     |     |     |     |     |           |       |
|---------------------|----------|----|----|----|----|----|-----------|-----------------------------------|----|----|-----|-----|-----------|-------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----------|-------|
| N°                  | ATENCIÓN |    |    |    |    |    | SUB-TOTAL | CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO PÚBLICO |    |    |     |     | SUB-TOTAL | SATISFACCIÓN AL USUARIO |     |     |     |     |     | SUB-TOTAL | TOTAL |
|                     | P1       | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 |           | P7                                | P8 | P9 | P10 | P11 |           | P12                     | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 |           |       |
| 1                   | 3        | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 15        | 2                                 | 2  | 1  | 2   | 2   | 9         | 3                       | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 16        | 40    |
| 2                   | 3        | 2  | 1  | 3  | 1  | 2  | 12        | 3                                 | 1  | 3  | 1   | 1   | 9         | 2                       | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 15        | 36    |
| 3                   | 2        | 3  | 1  | 1  | 2  | 3  | 12        | 2                                 | 3  | 3  | 1   | 2   | 11        | 3                       | 1   | 3   | 1   | 3   | 2   | 13        | 36    |
| 4                   | 1        | 2  | 2  | 3  | 2  | 1  | 11        | 3                                 | 1  | 3  | 2   | 2   | 11        | 1                       | 3   | 2   | 3   | 1   | 3   | 13        | 35    |
| 5                   | 2        | 3  | 2  | 1  | 1  | 3  | 12        | 2                                 | 2  | 1  | 2   | 1   | 8         | 3                       | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 14        | 34    |
| 6                   | 3        | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 11        | 1                                 | 2  | 1  | 2   | 2   | 8         | 1                       | 3   | 2   | 2   | 1   | 1   | 10        | 29    |
| 7                   | 2        | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 13        | 1                                 | 3  | 1  | 3   | 2   | 10        | 2                       | 1   | 3   | 1   | 2   | 1   | 10        | 33    |
| 8                   | 2        | 1  | 1  | 3  | 2  | 2  | 11        | 3                                 | 2  | 2  | 1   | 2   | 10        | 2                       | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 14        | 35    |
| 9                   | 1        | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 7         | 1                                 | 1  | 1  | 2   | 1   | 6         | 1                       | 2   | 3   | 3   | 1   | 1   | 11        | 24    |
| 10                  | 1        | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 12        | 1                                 | 2  | 3  | 2   | 2   | 10        | 2                       | 1   | 2   | 1   | 2   | 1   | 9         | 31    |
| 11                  | 3        | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 18        | 3                                 | 3  | 3  | 3   | 3   | 15        | 3                       | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 17        | 50    |
| 12                  | 1        | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 15        | 3                                 | 3  | 3  | 3   | 3   | 15        | 2                       | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 15        | 45    |
| 13                  | 3        | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 18        | 3                                 | 3  | 3  | 3   | 3   | 15        | 3                       | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 17        | 50    |
| 14                  | 3        | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 16        | 3                                 | 3  | 3  | 2   | 3   | 14        | 3                       | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 17        | 47    |
| 15                  | 3        | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 17        | 3                                 | 3  | 3  | 3   | 2   | 14        | 3                       | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 18        | 49    |
| 16                  | 3        | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 18        | 3                                 | 1  | 3  | 3   | 3   | 13        | 3                       | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 18        | 49    |
| 17                  | 3        | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 18        | 3                                 | 3  | 3  | 3   | 3   | 15        | 3                       | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 16        | 49    |
| 18                  | 3        | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 17        | 2                                 | 3  | 3  | 2   | 3   | 13        | 3                       | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 17        | 47    |
| 19                  | 3        | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 18        | 3                                 | 3  | 3  | 3   | 3   | 15        | 3                       | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 18        | 51    |
| 20                  | 3        | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 18        | 3                                 | 3  | 3  | 3   | 3   | 15        | 3                       | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 18        | 51    |
| 21                  | 2        | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 17        | 3                                 | 3  | 3  | 3   | 3   | 15        | 3                       | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 18        | 50    |
| 22                  | 3        | 2  | 3  | 3  | 1  | 2  | 14        | 3                                 | 3  | 3  | 3   | 1   | 13        | 2                       | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 16        | 43    |

|    |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |    |
|----|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|----|----|
| 23 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 48 |
| 24 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 16 | 49 |
| 25 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 50 |
| 26 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 51 |
| 27 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 14 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 49 |
| 28 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 16 | 47 |
| 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 15 | 48 |
| 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 51 |
| 31 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 16 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 49 |
| 32 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 13 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 11 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 42 |
| 33 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 16 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 12 | 43 |
| 34 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 51 |
| 35 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 49 |
| 36 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 10 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 17 | 44 |
| 37 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 49 |
| 38 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 51 |
| 39 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 13 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 14 | 43 |
| 40 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 48 |
| 41 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 16 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 13 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 46 |
| 42 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 50 |
| 43 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 14 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 44 |
| 44 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 50 |
| 45 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 51 |